ความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงาน
ของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สารนิพนธ์

ของ

ศรินณา ทรวงสังเวียน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2556

ความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงาน
ของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สารนิพนธ์

ของ

ศรินณา ทรวงสังเวียน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงาน
ของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

บทคัดย่อ

ของ

ศรินณา ทรวงสังเวียน

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2556

ศรินณา ทรวงสังเวียน. (2556). *ความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง.* สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.มนู ลีนะวงศ์

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานต่างกันแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง 2) เพื่อศึกษาถึงความคาดหวังผลตอบแทน ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ผลประโยชน์อื่น ๆ และผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ที่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานขายบ้านและคอนโด จำนวน 250 ชุด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิตต่าง ๆ ได้แก่ ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสถิติการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหูคูณ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 15,001 – 25,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงาน 1 – 2 ปี นอกจากนี้พนักงานขายมีความคาดหวังผลตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับมาก

จากการทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ พบว่า เพศ ระดับการศึกษามีความต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายแตกต่างกัน

2. ความคาดหวังผลตอบแทน ผลการศึกษาพบว่า ผลตอบแทนผลประโยชน์อื่น ๆ และผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

EXPECTANCY ON COMPENSATION AFFECTING SALESPERSONS WORK MOTIVATION OF A REAL ESTATE COMPANY

AN ABSTRACT

BY

SARINNA SUANGSANGWIAN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the

Master of Business Administration Degree in Management

at Srinakharinwirot University

May 2013

Sarinna Suangsangwian. (2013). *Expectancy on Compensation Affecting Salespersons Work Motivation of a Real Estate Company*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr.Manu Leenawong.

The purpose of this research is 1) to study work individual factors i.e. sex, age, educational level, monthly income and work experiences Salesperson's Work Motivation of a Company's Real Estate 2) to study work Expectancy on Compensation Cash Compensation Benefits Relational Returns Affecting Salesperson's Work Motivation of a Company's Real Estate.

The primary data is gathered from 250 salespersons who works in home and condominium business through questionnaires. The statistics methods used in data analysis are percentage, frequency, means and standard deviation. Hypothesis is tested by the test of comparative mean of two independent population groups (t-test), one way analysis of variance (one-way ANOVA or F-test), the multiple comparison to test least significant difference (LSD), Dunnett's T3, and multiple regression analysis.

Most respondents are female, age of ranging 26-30 years old, holds Bachelor's degree, single status, earning monthly income between 15,001-25,000 Baht, work experiences between 1-2 years.

Results of the hypothesis test at the 0.05 statistical significant level could be revealed as follow:

1. Individual factors i.e. sex, age, educational level, monthly income and work experiences different Salesperson Work Motivation of a Real Estate Company difference level.

2. Expectancy of Compensation factor. The research results revealed that the fringe benefits and relational returns affected to most motivate Salesperson work in real Estate company.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจากอาจารย์.ดร.มนู ลีนะวงศ์ท่านอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ากรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขสารนิพนธ์ นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ อันเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของ อาจารย์ ดร. พนิต กุลศิริ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.กาญจ์ระวี อนันตอัครกุล กรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะตลอดจนการแก้ไขปรับปรุงให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและคณาจารย์ในโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์ยิ่งแก่ผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และทุกคนในครอบครัว รวมถึงพี่ ๆ และเพื่อน ๆ ที่เป็นกำลังใจ และให้คำแนะนำอย่างดีในการศึกษาและทำวิจัย รวมถึงพนักงานขายทุกท่านที่ทำงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

ท้ายสุดนี้ คุณงามความดี และประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาคุณบิดามารดา ครูบาอาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ อบรมสั่งสอน และวางรากฐานแห่งการศึกษาแก่ผู้วิจัย

ศรินณา ทรวงสังเวียน

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	3
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	3
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวความคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ.....	15
ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	40
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	68

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	69
ความมุ่งหมายของการวิจัย	69
สมมติฐานของการวิจัย	69
วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล	70
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	70
สรุปผลการวิจัย	71
อภิปรายผลการศึกษาวิจัย	74
ข้อเสนอแนะที่	78
ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย	78
ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป	80
บรรณานุกรม	81
ภาคผนวก	84
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	85
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม	87
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	91

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงวัตถุประสงค์ของการบริหารค่าตอบแทน.....	10
2	องค์ประกอบค่าตอบแทนของมอนดี้และโนว์……	12
3	องค์ประกอบค่าตอบแทนของมิลโควิช และนิวแมน……..	17
4	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย……..	41
5	จำนวน (ความถี่) และค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม…….	52
6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคาดหวังของผลตอบแทน.....	54
7	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ……	55
8	แสดงค่าความแปรปรวนและผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย จำแนกตามเพศ……	58
9	แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test……	59
10	แสดงการทดสอบความต่างกันกัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ……	59
11	แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test……	60
12	แสดงการทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา……	61
13	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มระดับการศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง.....	62
14	แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test.....	63
15	แสดงการทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	64
16	แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test……	65
17	แสดงการทดสอบความแตกต่างของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน……	65
18	วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังผลตอบแทนกับแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง โดยวิธี Multiple regression Analysis……	67
19	แสดงการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน……	68

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย……..... 5
2 องค์ประกอบค่าตอบแทนของมอนดี้และโนว์…….. 12
3 องค์ประกอบค่าตอบแทนของมิลโควิช และนิวแมน…… 14

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

ในปีพ.ศ. 2553 ทั้งธุรกิจที่อยู่อาศัยและสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยขยายตัวจากปีก่อนเพราะได้รับประโยชน์จากการขยายตัวทางเศรษฐกิจอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับต่ำรวมถึงมาตรการทางภาษีเพื่อกระตุ้นภาคอสังหาริมทรัพย์ซึ่งประกอบด้วยการลดค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมการโอนอสังหาริมทรัพย์และค่าจดทะเบียนการจำนองอสังหาริมทรัพย์กรณีมีการขอสินเชื่อจากสถาบันการเงินและลดภาษีธุรกิจเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการส่งผลให้ดัชนีชี้วัดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่สำคัญปรับตัวดีขึ้นโดยฝ่ายวิจัยธนาคารกรุงเทพประมาณการในปีพ.ศ.2553 พื้นที่ได้รับอนุญาตก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตเทศบาลจำนวนที่อยู่อาศัยสร้างเสร็จแล้วจดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลขยายตัวร้อยละ 14.5-16.5 และ 7.0-9.0 จากปีก่อนตามลำดับหากพิจารณาเครื่องชี้ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในช่วง 10 เดือนแรกของปีพ.ศ. 2553 พบว่าอุปสงค์ที่อยู่อาศัยขยายตัวได้ดีเห็นได้จากจำนวนและมูลค่าการโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่ขยายตัวจากช่วงเดียวกันของปีก่อนซึ่งสะท้อนให้เห็นความต้องการซื้อที่เพิ่มขึ้น (สมาคมสินเชื่อที่อยู่อาศัย.2553)

ดังที่ บาร์นีย์และไรท์(Barney;& Wright 1998)กล่าวไว้ว่าทรัพยากรมนุษย์สามารถช่วยให้องค์กรรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะในบรรดาทรัพยากรการบริหารหรือ 4M's อันประกอบไปด้วยคน (Man)เงิน (Money)วัสดุอุปกรณ์ (Material)และการจัดการ (Management)สามารถกล่าวได้ว่าคนเป็นทรัพยากรที่คุณค่ามากที่สุด มีทฤษฎีและการศึกษามากมายที่แสดงให้เห็นว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อองค์กร ทั้งยังเป็นที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์กรอีกด้วย (Schuler;& Macmillan 1984, Ulrich 1991, Wright; & Mcmahan. 1992)

การที่พนักงานในองค์กรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นอาจเกิดจากลักษณะนิสัยส่วนบุคคลเช่นการที่บุคคลนั้นมีความกระตือรือร้นมีความมุ่งมั่นในตนเองต้องการความก้าวหน้าในชีวิตหรือการมีทัศนคติที่ดีต่องานซึ่งอาจเนื่องมาจากมีความชอบในงานที่ได้รับมอบหมายมีความถนัดเนื่องจากงานที่ได้รับมอบหมายตรงกับความรู้ความสามารถมีเพื่อนร่วมงานที่ดีรวมทั้งการมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรซึ่งอาจเกิดจากความภาคภูมิใจในชื่อเสียงขององค์กรความเชื่อมั่นในนโยบายขององค์กรตลอดจนการมีความรักความผูกพันกับองค์กรปัจจัยต่าง ๆเหล่านี้อาจส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลเกิดความมานะพยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้(สิริพร อำไพศรี. 2547:1-2)

ความสำคัญของการจ่ายค่าตอบแทนที่ถือว่าเป็นรายจ่ายของธุรกิจแล้ว ยังถือว่าค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่จะนำมาใช้ในการควบคุมการทำงานของพนักงานขายให้ปฏิบัติตามนโยบายที่ได้วางแผนไว้และค่าตอบแทนยังเป็นสิ่งกระตุ้น หรือสิ่งจูงใจให้พนักงานกระทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นสิ่งที่ชี้หรือแสดงออกที่เป็นประสิทธิภาพของการทำงานพนักงานขายแต่ละคน สำหรับพนักงานขาย ค่าตอบแทนถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมาก เนื่องจากจะเป็นฐานของกำลังซื้อหรือเป็นสิ่งที่ตัดสินมาตรฐานดำรงชีพแล้ว ยังเป็นสิ่งที่ตัดสินเกี่ยวกับฐานะของพนักงานในสังคมด้วย นอกจากนี้ยังวัดเกี่ยวกับวาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการขายของพนักงานขายด้วย

เพื่อให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่าต่อองค์กรมาก จำเป็นที่ผู้บริหารต้องสร้างความอบอุ่นเป็นกันเองและยกย่องพนักงานที่สร้างประสบการณ์แปลกใหม่ต่อลูกค้า รวมทั้งสร้างโอกาสก้าวหน้ากับพนักงานชั้นดีที่กล้าสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้ลูกค้า สิ่งสำคัญที่พนักงานใช้วัดความก้าวหน้าในการทำงาน หนีไม่พ้นเรื่องค่าตอบแทนการขายที่ชัดเจนการสร้างแรงจูงใจด้วยผลตอบแทนการขายนั้น โดยพนักงานขายสร้างแรงจูงใจสำหรับผู้ก้าวหน้าเร็วทำให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมสำหรับพนักงานขายทุกคนและส่งเสริมให้พนักงานกล้าตัดสินใจเพื่อลูกค้ามากยิ่งขึ้น เพื่อรักษาความพอใจสูงสุดซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่พนักงานทุกคนปฏิบัติด้วยความเต็มใจทุกวัน ทุกเวลาที่พบหน้าลูกค้าจะสร้างรายได้ให้พนักงานขายทุกคนอย่างต่อเนื่องแล้วยังช่วยสร้างระบบการฝึกให้เกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อช่วยเหลือลูกค้าให้ได้รับความพอใจสูงสุดเสมอเพราะพนักงานทุกคนมองเห็นคุณค่าของลูกค้าที่เป็นผู้นำรายได้มาสู่ทุกคน ยิ่งลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีก็จะยิ่งเกิดความภักดีจนทำให้เกิดการซื้อซ้ำที่ต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

ที่กล่าวมาข้างต้นนั้นผู้วิจัยได้เห็นความสำคัญและมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ซึ่งผลตอบแทนใดมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ สติปัญญา เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จสูงสุด ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้ และปัจจัยด้านรูปแบบผลตอบแทนไหนบ้างที่พนักงานขายมีความสนใจมากที่สุดทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษาข้อมูลส่วนหนึ่งนำไปใช้เป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาค่าตอบแทนให้กับพนักงานขายต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงานมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังผลตอบแทนมีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นแนวทางนำไปใช้ในการวางระบบบริหารผลตอบแทนพนักงานขายให้เหมาะสมกับความสามารถ ลักษณะของงาน

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยพยายามใช้สิ่งจูงใจที่ถูกต้องและเหมาะสมกับพนักงานขาย และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยเป็นการศึกษาความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานขายบ้านและคอนโดบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนทั้งสิ้น 250คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานขายคอนโดและพนักงานขายบ้านบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง ซึ่งผู้ทำการวิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน โดยใช้สูตรคำนวณของยามาเน่ กำหนดตัวอย่างที่มีความเชื่อมั่น 95% และยอมรับความคาดเคลื่อนในการเลือกตัวอย่าง 5% ที่เป็นประชากรตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 161คน

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

1.ตัวแปรต้น (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1. ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2อายุ

1.2.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ25 ปี

1.2.2 26-30 ปี

1.2.3 31-40 ปี

1.2.4 41ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา

1.3.1 ปวส. / อนุปริญญา

1.3.2 ปริญญาตรี

1.3.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.4 รายได้ต่อเดือน

1.4.1 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

1.4.2 15,001 – 25,000 บาท

1.4.3 25,001 – 35,000 บาท

1.4.4 ตั้งแต่ 35,001บาทขึ้นไป

1.5 ประสบการณ์ทำงาน

1.5.1 1 – 2 ปี

1.5.2 3 – 4 ปี

1.5.3 5- 6ปี

1.5.4 มากกว่า 6 ปีขึ้นไป

1.6ความคาดหวังผลตอบแทน

1.6.1 ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

1.6.2 ผลประโยชน์อื่นๆ

1.6.3 ผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ แรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลหมายถึงคุณลักษณะของพนักงานขายแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกันได้แก่เพศอายุระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน

2. ความคาดหวังผลตอบแทนหมายถึง เงินหรือผลประโยชน์ที่จ่ายให้แก่พนักงานขายในรูปของผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ผลประโยนช์อื่นๆ ผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์

2.1 ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน หมายถึง ค่าตอบแทนที่จ่ายเป็นตัวเงินให้แก่พนักงานได้แก่ เงินเดือน ค่าครองชีพ ค่าคอมมิชชั่น โบนัส สิทธิการถือหุ้นบริษัท/สิทธิซื้อหุ้นราคาพิเศษ

2.2 ผลประโยชน์อื่น ๆหมายถึงค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางอ้อมซึ่งองค์การจัดให้กับพนักงานคนทั่วไปนิยมเรียกว่า “สวัสดิการ”ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต เงินกองทุนประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าเบี้ยเลี้ยงค่าที่พักอาศัย ค่าน้ำมัน ค่าเดินทาง

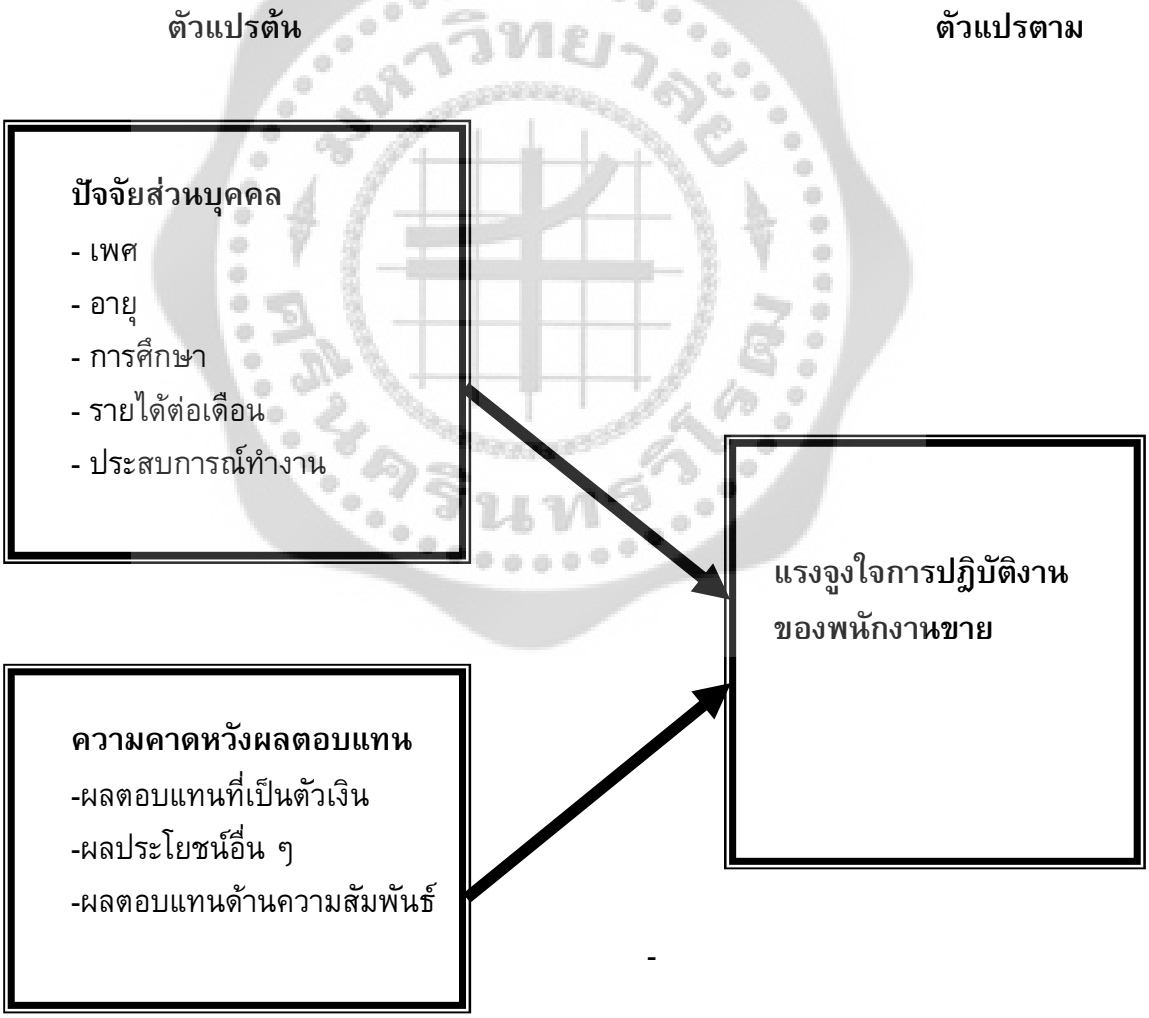
2.3 ผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ หมายถึงผลตอบแทนของพนักงานที่ไม่สามารถบอกเป็นจำนวนได้ซึ่งได้รับจากการจ้างงานได้แก่ การยกย่องและการให้ตำแหน่ง ความมั่นคงในการจ้างงาน งานที่ท้าทาย ได้รับโอกาสในการเรียนรู้

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นหรือสิ่งเร้าให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพยายาม ความทุ่มเท ความร่วมมือ

4. พนักงานขาย (Salesman หรือ Sales person) หมายถึงบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการติดต่อแสวงหาลูกค้าการเสนอขายเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความตั้งใจและตัดสินใจซื้อการให้บริการก่อนและหลังการขายรวมทั้งการให้คำแนะนำลูกค้าพนักงานขายตั้งแต่หนึ่งคนขึ้นไปที่ทำงานในบริษัทเรียกว่าหน่วยงานขาย (Sales force) จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีการบริหารหน่วยงานขายที่เหมาะสมตลอดจนมีศิลปะในการขายโดยใช้พนักงานขาย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาถึง“ความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง” สามารถแสดงกรอบความคิดได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่เพศต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแตกต่างกัน

2. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่อายุต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแตกต่างกัน

3. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ระดับการศึกษาต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแตกต่างกัน

4. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ รายได้ต่อเดือนต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแตกต่างกัน

5. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ประสบการณ์ทำงานต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแตกต่างกัน

6. ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

7. ความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

8. ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำงานวิจัยครั้งนี้ผู้ค้นคว้าได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆซึ่งมีดังต่อไปนี้

1.แนวความคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน

1.1 ความหมายของค่าตอบแทน

1.2 วัตถุประสงค์ของค่าตอบแทน

1.3 องค์ประกอบของค่าตอบแทน

2.แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

3.ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวความคิดเกี่ยวกับค่าตอบแทน

1.1 ความหมายของค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน (Compensation) หรือในบางกรณีใช้คำว่า Remuneration หมายถึงผลตอบแทนทุกรูปแบบทั้งที่เป็นตัวเงินบริการที่แน่ชัดและผลประโยชน์เกื้อกูลที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ที่เกิดจากการจ้างงาน (Milkovich, Newman;& Milkovich.2008: 9)

ค่าตอบแทนสามารถแบ่งได้เป็นหลายประเภทตามเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนก(Mathis; & Jackson. 2007: 101-102) จำแนกค่าตอบแทนออกเป็นค่าตอบแทนทางตรงที่จ่ายให้ในรูปตัวเงินเช่นค่าจ้างพื้นฐานค่าจ้างแปรผันและค่าตอบแทนทางอ้อมที่อยู่ในรูปของผลประโยชน์เกื้อกูล (Mondy; & Noe.2005: 284-285) แบ่งค่าตอบแทนตามรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินในความหมายที่กว้างกว่าโดยจำแนกค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินออกเป็นทั้งทางตรงและทางอ้อมส่วนค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินยังจำแนกออกเป็นด้านงานและสภาพแวดล้อม

มาร์โตชิโอ(Martochio. 2006: 3)ให้ความหมายของค่าตอบแทนไว้ว่าค่าตอบแทนเป็นรางวัลทั้งภายในและภายนอกที่พนักงานได้รับจากการทำงานโดยค่าตอบแทนภายในจะเป็นตัวแทนสภาพทางจิตวิทยาที่สำคัญซึ่งพนักงานได้รับจากการทำงานในขณะที่ค่าตอบแทนภายนอกจะประกอบด้วยค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

เสนาะ ติเยาว์ (2537:198) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทน หมายถึง การจ่ายให้กับการทำงาน อาจเรียกเป็น ค่าจ้างหรือเงินเดือนก็ได้ เงินค่าจ้าง หมายถึง เงินที่คนงานได้รับ โดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงที่ทำงาน ค่าจ้างจะขึ้นลงตามชั่วโมงทำงาน ส่วนเงินเดือนได้แก่รายได้ที่ได้ประจำ ในจำนวนคงที่มีเปลี่ยนแปลงไปตามชั่วโมงการทำงานหรือจำนวนผลผลิต โดยปกติขึ้นอยู่กับระยะเวลาการทำงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2540: 283) ได้ให้ความหมายของ ค่าจ้าง ไว้ว่าจ้างไประยะเวลา เช่น เป็นรายสัปดาห์ มักจะผันแปลไปตามชั่วโมงที่ทำงานได้จริง มากน้อยแตกต่างกัน หรือตามรายชิ้นของการผลิต เงินเดือน (salary) เป็นวิธีการจ่ายค่าตอบแทนที่แน่นอน ที่จะเหมือนกันสำหรับช่วงระยะเวลาของการจ่ายต่อครั้ง และไม่ขึ้นหรือสัมพันธ์โดยตรงกับชั่วโมงของการทำงาน

จิราพร ช้อนสวัสดิ์ (2548:34) ที่ได้ให้ความหมาย “ค่าตอบแทน” ว่าเป็นส่วนหนึ่งของ “รางวัล” โดยรางวัลจะมี 2 ประเภทคือรางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) และรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) รางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) หรือค่าตอบแทนคือรูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทนทั้งหมดที่บริษัทจัดหามาให้กับพนักงานเพื่อตอบแทนการทำงานซึ่งได้แก่ค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปตัวเงิน, ค่าตอบแทนในรูปตัวเงินที่บริษัทจ่ายเพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพื่อให้ทำงานได้ตามเป้าประสงค์ในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร, ค่าตอนแทนที่บริษัทให้กับพนักงานในรูปแบบของสวัสดิการทั้งหมดส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) คือรูปแบบของการให้ผลตอบแทนกับพนักงานที่ไม่ได้อยู่ในรูปแบบของตัวเงินหรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆที่บริษัทให้กับพนักงาน รางวัลภายในจะเป็นการจูงใจในรูปของการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานเพื่อให้เกิดความฮึกเหิมความท้าทายหรือความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร

จีโอเมส-เบเจีย;บัลกินและคาร์ดี้(G'omez – Mejia;Balkin; & Cardy. 2004: 328) ให้คำจำกัดความของค่าตอบแทนว่าเป็นค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับ (employee's total compensation) ที่มีส่วนประกอบคือค่าตอบแทนพื้นฐาน (Base Compensation) ซึ่งเป็นส่วนที่พนักงานได้รับโดยปกติพื้นฐานเช่นเงินเดือนค่าจ้างประจำสัปดาห์หรือการจ่ายเป็นเดือนหรือชั่วโมงส่วนที่ 2 คือการจ่ายค่าตอบแทนแรงจูงใจ (Pay Incentives) เป็นโปรแกรมที่ถูกออกแบบมาเพื่อเป็นรางวัลให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีซึ่งอาจมีหลายรูปแบบเช่นโบนัสการแบ่งส่วนผลกำไร (Profit sharing) ส่วนที่ 3 คือผลประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) ในบางครั้งอาจเรียกว่าค่าตอบแทนทางอ้อม (Indirect Compensation) ซึ่งอาจจะอยู่ในหลายรูปแบบเช่นการประกันสุขภาพการประกันการว่างงาน

แมดี้และพรีมอ๊อซ(สมชาติหิรัญกิตติ. 2542:245; อ้างอิงจาก Mandy, Noe; & Premeaux. 1999: GL-2) ให้ความหมายของค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึงรางวัลตอบแทนทั้งหมดที่พนักงานได้รับโดยการแลกเปลี่ยนกับการทำงานซึ่งประกอบด้วยค่าจ้าง (Wage) เงินเดือน (Salary) โบนัส(Bonuses) หรือรางวัลเหมาจ่าย (Lump-sum payment) ผลประโยชน์อื่นๆ (Benefits)

ค่าตอบแทน หมายถึง สิ่งที่มีมูลค่าเป็นตัวเงิน รวมถึงรางวัลที่มิใช่ตัวเงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเพื่อตอบแทนการทำงานเป็นการแลกเปลี่ยนกับความรู้ ความชำนาญ ความรับผิดชอบ การใช้กำลังกายและกำลังสมองของลูกจ้างที่มอบให้แก่องค์การ (Dessler.2000: 396)

ค่าตอบแทน หมายถึง ทุกรูปแบบสิ่งของหรือรางวัลทั้งที่เป็นตัวเงิน บริการที่จับต้องได้และผลประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับจากการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน (สอ้าน โปรยบำรุง. 2547: 73)

โดยสรุปแล้วความหมายของค่าตอบแทนหมายถึงรูปแบบค่าตอบแทนทางการเงินหรือการบริการที่สามารถจับต้องได้หรือผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากความสัมพันธ์ในการจ้างงานหรือรางวัลตอบแทนโดยการแลกเปลี่ยนกับการทำงานซึ่งอาจประกอบไปด้วยค่าจ้างเงินเดือนโบนัสหรือรางวัลเหมาจ่ายรวมถึงประโยชน์อื่นๆค่าตอบแทนจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการดึงดูดคนที่มีความสามารถมาทำงานให้กับองค์กรตลอดจนธำรงรักษาบุคคลากรขององค์กรให้ทำงานกับองค์กรไปนานๆและช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่องค์กรได้ตั้งวัตถุประสงค์เอาไว้และการที่บุคคลทำงานให้องค์กรย่อมต้องการแลกเปลี่ยนการทำงานในรูปของค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเพียงพอและเป็นที่พอใจการบริหารค่าตอบแทนจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว

1.2 วัตถุประสงค์ของค่าตอบแทน (Objective)

กิ่งพร ทองใบ(2553 : 23-24) การบริหารค่าตอบแทนเป็นเรื่องที่ละเอียดและซับซ้อน ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากองค์การหรือฝ่ายจัดการมีวัตถุประสงค์ที่จะใช้ค่าตอบแทนเป็นเครื่องมือทางการบริหารในการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างให้เป็นที่พึงพอใจร่วมกันในระดับหนึ่ง โดยฝ่ายนายจ้างมักต้องการให้เกิดความสัมพันธ์ในด้านความร่วมมือในอันที่จะกระตุ้นให้ลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารค่าตอบตอบมี 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อจูงใจให้ลูกจ้างปฏิบัติงานเต็มความสามารถ เป็นที่ทราบกันว่าโดยปกติแล้วมีลูกจ้างน้อยคนที่จะทำงานให้แก่นายจ้างอย่างเต็มความสามารถ นักอุตสาหกรรมเชื่อว่ามีลูกจ้างบางส่วนเท่านั้นที่รู้จักการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ดังนั้นฝ่ายนายจ้างจำเป็นต้องหาวิธีที่จะชักจูงและให้กำลังใจแก่ลูกจ้างในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเขาอย่างเต็มความสามารถและไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของเขาด้วย

2. เพื่อควบคุมต้นทุนทางด้านแรงงาน ในกรณีที่กิจการอยู่ในสภาพที่มีการแข่งขันกับกิจการอื่น ๆ ภายในระบบเศรษฐกิจ การควบคุมต้นทุนของกิจการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากต่อกิจการ เพราะกำไรสุทธิของกิจการจะมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับว่ากิจการสามารถควบคุมต้นทุนได้ดีเพียงใด และในบรรดาต้นทุนต่าง ๆ ของกิจการ ต้นทุนที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างเป็นต้นทุนที่มีจำนวนสูงมากอย่างหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องมีการวางนโยบายและแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนแก่ลูกจ้างอย่างเหมาะสม เพื่อให้กิจการได้รับผลประโยชน์คุ้มค่าจากต้นทุนด้านแรงงานที่จ่ายไป

3. เพื่อเป็นฐานสำหรับการว่าจ้างการใช้ประโยชน์ และการเลื่อนขั้น ในการบริหารค่าตอบแทนจะมีขั้นตอนเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน การประเมินค่างานและมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่จะใช้สำหรับวัดผลการปฏิบัติงานให้แก่องค์การ และเป็นสิ่งที่จะสื่อสารให้ลูกจ้างเข้าใจถึงหน้าที่ของตนเองเพื่อปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้องและเป็นประโยชน์แก่

กิจการ รวมทั้งเป็นฐานสำหรับการพิจารณาเลื่อนขั้น ตำแหน่งและค่าตอบแทนสำหรับลูกจ้างที่ปฏิบัติงานดี

4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง การบริหารค่าตอบแทนที่ดีจะส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง เพราะการบริหารค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างอย่างเป็นธรรม ย่อมก่อให้เกิดความพอใจทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้างการทำงานก็เป็นไปอย่างราบรื่น แต่ในทางตรงกันข้ามหากการบริหารค่าตอบแทนเป็นไปอย่างไม่เป็นธรรม จะทำให้ลูกจ้างเกิดความไม่พอใจ และอาจมีการนัดหยุดงานได้ สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความเสียหายแก่นายจ้างทั้งในด้านการผลิต การบริหาร และชื่อเสียงขององค์กร

วัตถุประสงค์หลักทั้ง 4 ประการ ของการบริหารค่าตอบแทนดังกล่าวนี้ จะช่วยทำให้เข้าใจถึงภาพรวมของการบริหารค่าตอบแทน ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 1

ตาราง 1 แสดงวัตถุประสงค์ของการบริหารค่าตอบแทน

วัตถุประสงค์ (อะไร?)	**วิธีการ (อย่างไร)**	**ข้อพิจารณา (เพราะเหตุใด?)**
1. จูงใจให้ลูกจ้างปฏิบัติงานเต็มความสามารถ	โดยการเสนอค่าตอบแทนแบบจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน	เพื่อเพิ่มผลผลิตทำให้นายจ้างได้รับกำไรเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันลูกจ้างก็จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นด้วย
2.ควบคุมต้นทุนทางด้านแรงงาน	โดยการกำหนดนโยบายหรือแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้	เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างค่าตอบแทนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้าง
3.เป็นฐานสำหรับการว่าจ้างการใช้ประโยชน์และการเลื่อนขั้น	โดยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติเพื่อใช้สำหรับการประเมินการปฏิบัติงานของลูกจ้าง	เพื่อเป็นฐานสำหรับการใช้ประโยชน์จากลูกจ้างอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพอใจในงานให้แก่ลูกจ้าง
4.ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง	โดยการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมกับงานที่ทำ	เพื่อสร้างความพอใจแก่ลูกจ้าง ลดข้อขัดแย้งในเรื่องค่าตอบแทนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และป้องกันปัญหาการนัดหยุดงาน

1.3 องค์ประกอบของค่าตอบแทน

องค์การต่างๆ สามารถกำหนดองค์ประกอบค่าตอบแทนได้หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจ ลักษณะงาน และลักษณะของวิชาชีพ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้รวบรวมแบ่งประเภทไว้ ในที่นี้จะยกตัวอย่าง 2 ท่านดังนี้

1. องค์ประกอบค่าตอบแทนมองมอนดี้ และโนว์

มอนดี้และโนว์ (Mondy; & Noe. 2005: 284-285) แบ่งค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงินกับไม่ใช่ตัวเงินดังนี้

1.1ค่าตอบแทนในรูปของตัวเงิน ประกอบด้วย

1.1.1 ค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินโดยตรง หมายถึง ค่าตอบแทนที่ลูกจ้างได้รับจากนายจ้าง ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส (Bonus) ค่านายหน้า (Commissino) ซึ่งเป็นค่าตอบแทนพิเศษตามผลงาน ค่าคุณวุฒิ หรือประสบการณ์ ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าทำงานตามกะและค่าพาหนะขนส่ง

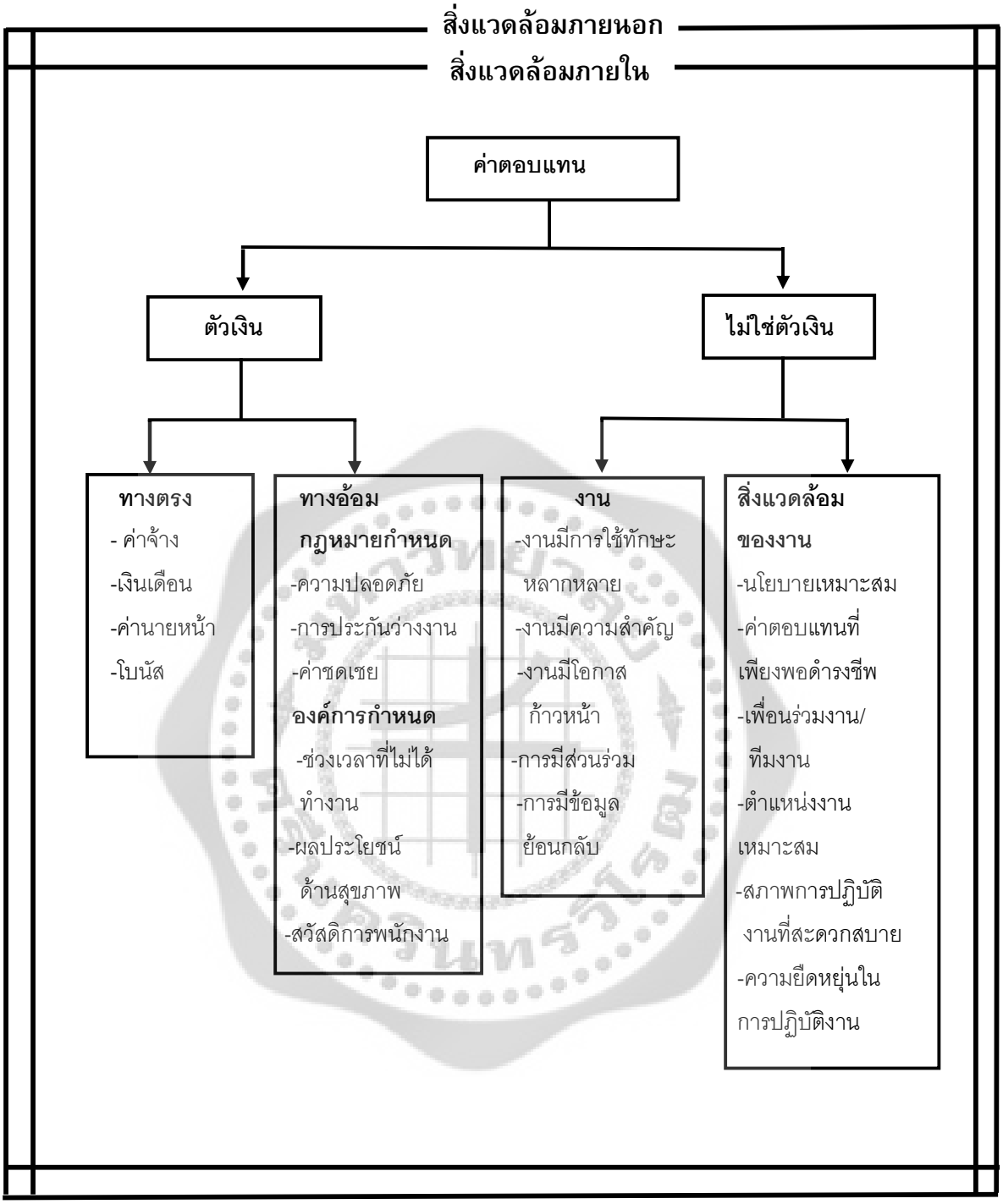
1.1.2 ค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินทางอ้อม หมายถึง ค่าตอบแทนที่ลูกจ้างได้รับตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ การประกันสังคมและการประกันการว่างงาน รวมทั้งค่าตอบแทนที่องค์การจัดให้แก่พนักงาน ในช่วงวันหยุดตามประเพณี วันหยุดพักผ่อน วันลาป่วย ลาคลอดลบุตร และผลประโยชน์อื่น ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล การประกันชีวิต เงินบำเหน็จบำนาญ การทุพพลภาพ สวัสดิการ อาหารกลางวัน เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย ศูนย์ดูแลเด็ก เงินช่วยเหลือบุตรและค่าเล่าเรียนบุตร

1.2 ค่าตอบแทนไม่ใช่รูปของตัวเงิน ประกอบด้วย

1.2.1 ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ลักษณะงานมีมากใช้ทักษะการทำงานที่หลากหลาย มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน มีความสำคัญ มีโอกสารเลื่อนตำแหน่ง การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน และการมีข้อมูลย้อนกลับสามารถเสนอข้อคิดเห็น ปัญหาและแนวทางแก้ไขการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ

1.2.2 สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ นโยบายที่เหมาะสม ผู้บริหารและพนักงานมีความสามารถ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย ความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งด้านเวลา การติดต่อสื่อสารและการกำหนดชั่วโมงการทำงาน

การบริหารค่าตอบแทนจะต้องกำหนดองค์ประกอบของค่าตอบแทนภายในองค์การหน่วยงาน และการจ่ายเป็นรายบุคคลเพื่อช่วยลดอัตราการหมุนเวียนงาน ลดอัตราการขาดงาน เพิ่มความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานดีขึ้นโดยมีปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เข้ามามีส่วนสำคัญในการกำหนดองค์ประกอบค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบค่าตอบแทนของมอนดี้และโนว์

ที่มา: (Mondy; &Noe. (2005). *Compensation* p.285

2. องค์ประกอบค่าตอบแทนของมิลโควิช และนิวแมน

มิลโควิช และนิวแมน (Milkovich; & Newman. 2005: 8-12) ได้พัฒนาค่าตอบแทนเชื่อมโยงกับกลยุธท์ในการดึงดูด พัฒนาและรักษาพนักงานขององค์การแบ่งค่าตอบแทนเป็นค่าตอบแทนรวมกับค่าตอบแทนที่สัมพันธ์กับงานดังนี้

2.1 ค่าตอบแทนรวม หมายถึง ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ มีรายละเอียดโดยสังเขปดังนี้

2.1.1 ค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน ประกอบด้วย

2.1.1.1ค่าตอบแทนพื้นฐาน หรือค่าตอบแทนมูลฐาน หมายถึง ค่าตอบแทนที่นายจ้างจ่ายให้กับพนักงานตามค่าของงานหรือทักษะที่มีความแตกต่าง

2.1.1.2 ค่าตอบแทนแบบคุณธรรม หมายถึง ค่าตอบแทนที่มีการจ่ายเพิ่มขึ้นจากค่าตอบแทนพื้นฐานตามผลการปฏิบัติงานหรือผลงานจริงในรอบเดือนหรือรอบปีที่ผ่านมา

2.1.1.3 ค่าตอบแทนตามระดับค่าครองชีพ หมายถึง ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นจากค่าตอบแทนพื้นฐานตามร้อยละของค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้น โดยเพิ่มให้กับพนักงานทุกคนเท่ากัน และไม่นำเรื่องของผลงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับการเพิ่มนี้

2.1.1.4 ค่าตอบแทนแบบจูงใจ หมายถึง ค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นตามผลงานที่เพิ่มขึ้นซึ่งแตกต่างจากค่าตอบแทนแบบคุณธรรม 2 ประการ คือ ไม่ได้เพิ่มจากค่าตอบแทนพื้นฐานแต่เป็นค่าตอบแทนที่ให้เป็นครั้งคราว และการจะจ่ายให้มากหรือน้อยพนักงานจะรับรู้ก่อนหน้านี้ ในขณะที่ค่าตอบแทนแบบคุณธรรมจะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานในอดีต

เนื่องจากค่าตอบแทนแบบจูงใจเป็นการจ่ายเป็นครั้งคราวจึงไม่มีผลกระทบต่อต้นทุนด้านแรงงาน เมื่อผลงานลดลง การตอบแทนแบบจูงใจก็ลดลงตามไปด้วย ดังนั้นค่าตอบแทนแบบจูงใจจึงเป็นลักษณะค่าตอบแทนผันแปร สามารถใช้ได้ทั้งแบบระยะสั้นและระยะยาว กรณีระยะยาวมีจุดมุ่งหมายให้พนักงานมีความพยายามปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยให้พนักงานได้รับหุ้นหรือได้สิทธิ์ซื้อหุ้นในราค่าพิเศษ

2.1.2 ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ประกอบด้วย

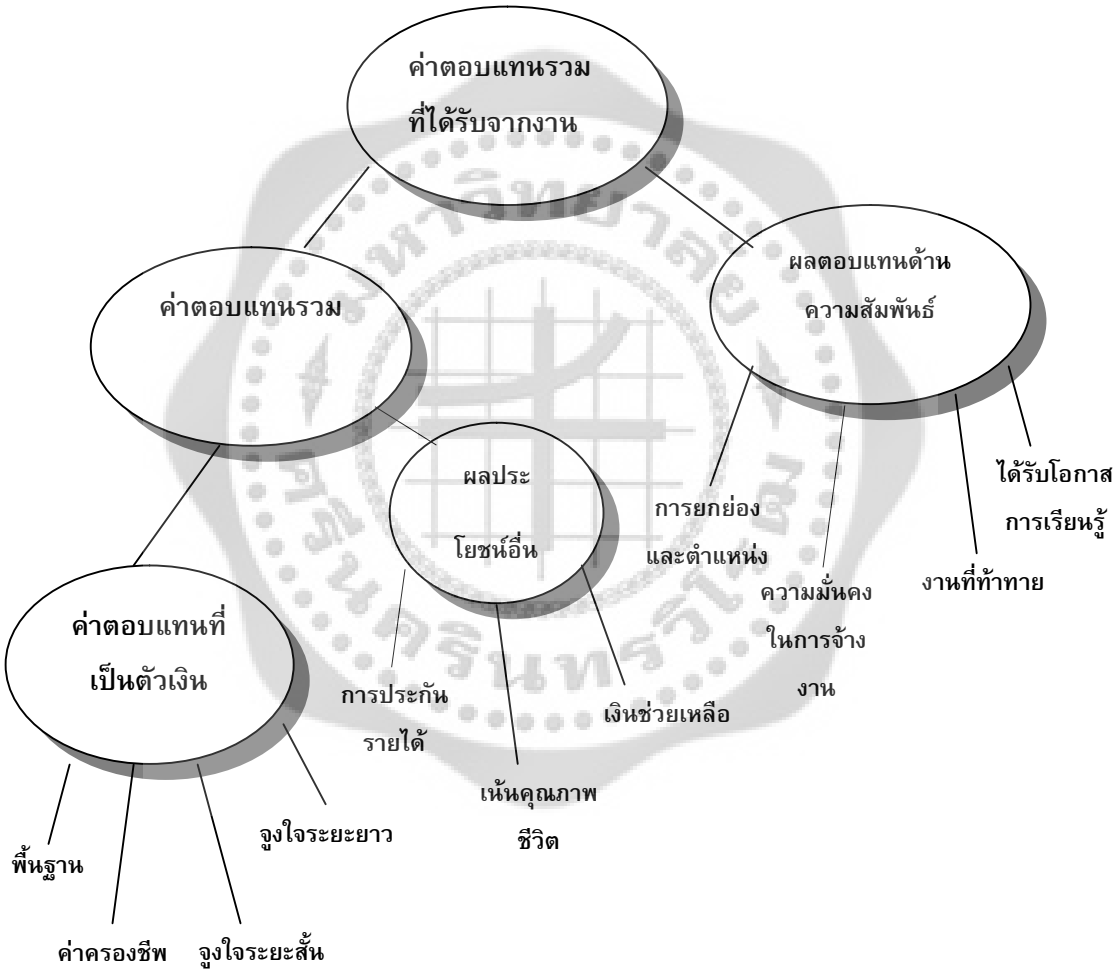
2.1.2.1 ผลประโยชน์ตอบแทนอื่น หมายถึง ค่าตอบแทนที่สร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิต ประกอบด้วย

2.1.2.2 ผลประโยชน์ด้านการประกันรายได้ หมายถึง เงินที่นายจ้างและลูกจ้างจ่ายสมทบเข้ากองทุนประกันการว่างงาน เพื่อเป็นหลักประกันว่าเมื่อลูกจ้างว่างงานจะมีรายได้จากกองทุนเพื่อการดำรงชีวิตอยู่ช่วงหางานใหม่

2.1.2.3 ผลประโยชน์ด้านการเพิ่มคุณค่าทั้งงานและชีวิต หมายถึงค่าตอบแทนที่บูรณาการการทำงาน และการดำรงชีวิต ให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้น ได้แก่ การจัดโปรแกรมการวางแผนด้านการเงิน การบริการที่ปรึกษาด้านสุขภาพและอื่น ๆ การดูแลเด็กและคนชรา และการจัดระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น

2.1.2.4ผลประโยชน์ด้านเงินช่วยเหลือ หมายถึง โปรแกรมช่วยเหลือการเงินระยะสั้น ได้แก่ ค่าเดินทาง ค่าเช่าบ้าน ค่าอาหาร ค่าพาหนะ ในกรณีที่องค์การต้องการดึงดูด และรักษาบุคลากร อาจใช้โปรแกรมเหล่านี้ในระยะยาว

2.2 ค่าตอบแทนที่ได้รับสัมพันธ์กับงาน หมายถึง ค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมตามสถานะที่ดำรงอยู่ ได้แก่ การยกย่อง ความมั่งคงในการจ้างงาน งานที่ท้าทายไม่น่าเบื่อหน่ายจำเจ มีโอกาสก้าวหน้า งานทีมีโอกาสเรียนรู้เพื่อให้กิดความพึงพอใจและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน



ภาพประกอบ 3 แสดงองค์ประกอบผลตอบแทนรวม ของMilkovich and Newman
ที่มา: Milkovich; & Newman.(2005).*Compensation*.P.285

สรุปได้ว่าค่าตอบแทนเป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานในรูปของเงินหรือผลประโยชน์ที่จ่ายให้แก่พนักงานขายในรูปของเงินเดือน ค่าโบนัส ค่าสวัสดิการและอื่น ๆ เพื่อชดเชยการทำงานซึ่งมีค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงินที่เกี่ยวกับค่าจ้างและเงินเดือนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดึงดูด เพื่อกระตุ้น เพื่อรักษา เพื่อเพิ่มปริมาณขายสินค้าของบริษัททั้งปริมาณการขายรวม เพื่อกระตุ้นให้พนักงานขายสนใจบริการลูกค้าและสร้างกิจกรรมการขายและเพื่อลดค่าใช้หรือควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการขาย

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจเป็นคำที่มาจากภาษาลาติน คือ คำว่า “Movere” แปลว่า ความเคลื่อนไหว (to move) เช่น เมื่อเราเห็นคนทำงานหนัก เราก็มักจะพูดว่า เขามีแรงจูงใจ เพราะเห็นว่าเขามีการเคลื่อนไหว อย่างไรก็ตาม แรงจูงใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวทั้งรางร่ายและทางจิตใจ (Hodgett;&Hegar. 2004)

กรีนเบิร์กและบารอน(Greenberg; & Baron. 2003) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจเป็นชุดกระบวนการที่ปลุกเร้ากำหนดทิศทาง และรักษาพฤติกรรมของมนุษย์ให้บรรลุถึงเป้าหมายบางอย่าง

ดาลตัน (Dalton;ctal. 2000) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง การกระตุ้นความรู้สึกที่เป็นสาเหตุให้เราแสดงพฤติกรรม ตัวกระตุ้นอาจจะเป็นความต้องการหรือแรงขับที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมบางอย่าง

ร็อบบินส์ (Robbins. 2005) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดความตั้งใจกำหนดทิศทางและความต่อเนื่องของบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

อัลเลน (Allen.Hodgetts; & Hegar. 2004) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ เป็นชุดกระบวนการที่เคลื่อนบุคคลให้ไปสู่เป้าหมาย

พีช (พลรักษ์ ปัจจักขภัติ. 2539:6; อ้างอิงจาก Beach. 1965:379) ได้ให้คำนิยามแรงจูงใจว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย(Goal) หรือให้ได้รับรางวัล (Reward) เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ยั่วยุคนให้ไปถึง ซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ

วิไลวรรณ ลือวิเศษไพบูลย์. (2546: 4; อ้างอิงจาก เทพพนม เมืองแมน. 2529: 20-21) ให้ความหมายการจูงใจว่าประกอบไปด้วย ความปรารถนา (Desires) ความต้องการ (Wants) ความมุ่งหวัง (Wishes) เป้าประสงค์ (Aims) เป้าหมาย (Goals) ความต้องการ (Needs) แรงขับ (Motives or Drives) และสิ่งตอบแทน (Incentives)

แรงจูงใจ หมายถึง ตัวกระตุ้นให้คนแสดงพฤติกรรมนั้นเนื่องจากคนเรามีความต้องการสิ่งใดสิ่งหนึ่งแสดงว่าเราขาดใดสิ่งนั้น ๆ ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เราแสดงพฤติกรรม เพื่อให้ได้ในสิ่งนั้น ๆ มาเพื่อได้สนองความต้องการแล้วเราจะหยุดพฤติกรรมนั้น (พรรณี ช.เจนจิต.2528:8)

แรงจูงใจ หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ตามความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้ภายในและภายนอกตัวบุคคล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และ สมชาย หิรัญกิตติ. 2530:150)

แรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้นหรือสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้การกระทำต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติได้ทำงานด้วยความแข็งแรง มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงาน โดยมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัลที่เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์ และเป็นสิ่งที่ทำให้คนไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่จะได้รับรางวัล (บุญทัน ดอกไธสง; และ เอ็ด สาระภูมิ.2529: 37)

จากนิยามความหมายดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจของมนุษย์นั้นมีความสลับซับซ้อนที่เกี่ยวพันกัน บุคคลอาจจะมีสิ่งจูงใจหลาย ๆ อย่างที่มีความสัมพันพันธ์ซึ่งกันและกัน ระบบของการจูงใจมีหน้าที่ในการกำหนดแนวทางของพฤติกรรมของตัวบุคคลซึ่งแนวทางนั้นอาจอยู่ในรูปของค่านิยม ความรู้สึก อุปนิสัย สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้รวมตัวกันเป็นทัศนคติและโครงสร้างความนึกคิด ซึ่งระบบเกี่ยวกับแรงจูงใจของบุคคล (ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์.2526:55)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ไฮน์ (Shine 2551:1) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ประกอบขึ้นจากแรงกระตุ้น 2 ด้าน คือ แรงกระตุ้นจากภายใน และแรงกระตุ้นจากภายนอก เราจะใช้แรงกระตุ้นทั้ง 2 ด้าน อย่างไรเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

แรงกระตุ้นภายใน (Internal Inspiration)

1. การตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

2. ความท้าทาย (Challenge) เป้าหมายที่เราตั้งเอาไว้จะกลายเป็นความท้ายทายที่ทำให้เราก้าวไปจนประสบความสำเร็จ แต่ที่สำคัญเป้าหมายจะต้องไม่ไกลเกินตัว เพราะจะกลายเป็นความเพ้อฝันไม่มีวันจบสิ้น

3. ความมั่นใจ (Confident) เราต้องมั่นใจในตัวเอง มั่นใจในความสามารถ ความพยายาม ความพากเพียรและความอดทน ซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จได้

4. คำมั่นสัญญา (Commitment) เราต้องมีคำมั่นสัญญากับตัวเราในการที่จะทำให้เป้าหมายที่วางเอาไว้ประสบความสำเร็จให้ได้ คำมั่นสัญญานี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้เราสร้างวินัยในตัวเอง เพื่อความสำเร็จที่ตั้งเอาไว้

อาจจะสรุปได้ว่า เราจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน มิใช่การทำงานแบบวันต่อวัน เพื่อสร้างแรงจูงใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้ายหมายที่วางเอาไว้

แรงกระตุ้นภายนอก(External Inspiration)

1. สถานที่ทำงาน บรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย

2. เพื่อร่วมงาน หัวหน้างาน ผู้บริหาร

3. กฎ กติกา ระเบียบ และการลงโทษ

4. การให้คำชมเชย หรือของรางวัลในความสำเร็จ

5. คำตำหนิ หรือการสอนสั่งต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้เราประสบความสำเร็จ

6. สิทธิ ผลประโยชน์ รายได้ หรือสวัสดิการต่างๆ ที่พอเหมะพอเพียง (การทำงานไม่จำเป็นที่เราต้องหวังผลตอแทนจนเกินตัว

แรงกระตุ้นจากภายนอกเป็นสิ่งที่เราไม่มาสารถควบคุมได้ แต่ให้ความพยายามมองในมุมบวกให้มากที่สุด เพื่อที่จะทำงให้เราสามารถทำงานได้อย่างมีความสุข

ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2528:53-54) กล่าวว่า คนเราแตกต่างกันไม่เฉพาะในเรื่องของความสามารถในการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังแตกต่างในเรื่องความเต็มใจที่จะปฏิบัติด้วย สิ่งนี้เรียกว่า การจูงใจ การจูงใจของคนขึ้นอยู่กับความแข็งแกร่งของแรงจูงใจ แรงจูงใจอาจหมายถึงความต้องการความจำเป็น แรงขับ หรือแรงกระตุ้นที่อยู่ในตัวบุคคล แรงจูงใจจะถูกนำมุ่งไปสู้เป้าหมายซึ่งอาจเป็นลักษณะของจิตสำนึกหรือจิตหรือจิตในสำนึกได้

เป้าหมายเป็นสิ่งที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล หมายถึง รางวัลที่หวังไว้ ซึ่งแรงจูงใจถูกนำไปสู่เป้ายหมายเหล่านี้ มีอยู่บ่อย ๆ ที่นักจิตวิทยาเรียกว่า สิ่งชวนใจ อย่างไรก็ตาม คนส่วนใหญ่ในสังคมมักจะถือว่าสิ่งชวนใจต่าง ๆนั้น เป็นรางวัลเงินทองที่สัมผัสจับต้องได้ เช่น เงินเดือน ค่าจ้างที่สูงขึ้นเป็นต้น ยังมีรางวัลอื่น ๆ อีกมากมายที่ไม่สามารถผัสผัสได้ เช่น การยกย่องสรรเสริญ หรืออำนาจซึ่งมีความสำคัญทำให้เกิดพฤติกรรมขึ้นมา

บาร์นาร์ด (ณัฐวัตร สนหอม. 2550: 6-7;อ้างอิงจาก Barnard. 1968: 55) กล่าวว่า สิ่งจูงใจเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความถึงพอใจในการมี 8 ประการ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (material Inducement) ได้แก่ เงิน สิ่งของอื่น ๆ ที่เป็นการตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงาน เหมือนเป็นรางวัลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง

2. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสของบุคคล (Personal Non-Material Opporunities) หมายถึงสิ่งที่จูงใจที่ไม่ได้เป็นวัตถุ แต่เป็นเสมือนรางวัลให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเช่นกัน ได้แก่ โอกาสที่จะมีชื่อเสียงเกียรติยศ สิทธิพิเศษต่าง ๆ หรือการได้รับตำแหน่งดีขึ้น

3. สิ่งจูงใจทางกายภาพที่พึงปรารถนา (Desirable Physical Condition) หมายถึงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

4. สิ่งจูงใจที่เป็นผลประโยชน์ทางอุดมคติ (Ideal Benefaction) หมายถึง การที่หน่วยงานได้สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจ ที่ได้แสดงฝีมือในการทำงาน ความรู้สึกพอใจที่ได้ทำงานอย่างเต็มที

5. สิ่งจูงใจด้านดึงดูดทางสังคม (Association Attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ผู้ร่วมงาน การยกย่อง นับถือซึ่งกันและกัน

6. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับสภาพการทำงาน โดยปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับทัศนคติ และ วิธีการปฏิบัติงานของบุคคล (Adaptation of Conditions Habitual Method and Attitude) หมายถึง การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถแตกต่างกัน

7. สิ่งจูงใจเกี่ยวกับโอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (The Opportunity of Enlarged Participation) หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม ทำให้รู้สึกว่าเป็นคนสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน

8. สิ่งจูงใจด้านความเป็นอยู่ฉันท์มิตร (The Condition of Communication) หมายถึง ความพอใจในด้านสังคมของบุคลากรที่อยู่ร่วมกันฉันท์มิตร มีความกลมเกลียว และร่วมมือกันทำงานในหมู่เพื่อนร่วมงาน

มาสโลว์ (ยุคล ทองตัน. 2537: 16-17; อ้างอิงจาก Maslow. 1943:373) กล่าวถึงทฤษฎีลำดับความต้องการของคน โดยวางหลักไว้ว่าคนที่อยู่ภายในสถานที่ทำงานนั้นจะถูกจูงใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างที่อยู่ภายใน เค้าโครงทางทฤษฎีของ Maslow จะอยู่บนพื้นฐานข้อสมมติฐานที่เป็นรากฐานสามอย่างคือ

1. คนมีความต้องการ และความต้องการจะมีอิทธิพลต่อพฤติการรมของพวงเขาเฉพาะความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้น จึงจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เป็นตัวจูงใจอีกต่อไป

2. ความต้องการของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จะถูกจัดลำดับความสำคัญจากความต้องการเบื้องต้น เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย ไปจนกระทั่งถึงความต้องการที่มีความซับซ้อน เช่น ความมีชื่อเสียง และความสำเร็จ

3. บุคคลจะมีความต้องการในลำดับต่อไปก็ต่อเมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองตามสมควรแล้ว

มาสโลว์(Maslow) แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5ประเภท เรียงลำดับตามความสำคัญความต้องการเหล่านี้ คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs)เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร อากาศ น้ำ ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อนและความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่อยู่ในระดับสูงขึ้นไป จะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอัตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บป่วย และความสูญเสียทางเศรษฐกิจ

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs)เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อ

พฤติกรรมของคน เป็นความต้องการที่จะเข้าร่วมในสังคม การได้รับการยอมรับนับถือและความรักจากเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นหรือมีชื่อเสียง (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับจิตใจ เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องความรู้ความสามารถ มีความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญและความต้องการทางด้านสถานภาพ เป็นต้น

5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความปรารถนาที่จะเป็นในสิ่งที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งสามารถจะเป็นได้ คือ สามารถใช้ความรู้ความสามารถของตนเองได้เต็มที่ ด้วยตนเองอย่างแท้จริง สามารถคิดเอง สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ใครรับคำสั่งใคร หรืออาศัยคนอื่น

แม็คเคลลแลนด์(จุมพล มนิมพานิช. 2525: 81-83;อ้างอิงจาก McClelland. 1953: 110-111) กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าแรงจูงใจเป็นความต้องการหรือความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานดีเลิศ หรือประสบสำเร็จในสถานการ์ที่มีการแข่งขัน และพบว่าบุคคลที่จะประสบความสำเร็จสูง (High Achiever) มักมีลักษณะดังนี้

1. กล้าเสี่ยงพอประมาณ (Moderate Risk) ไม่เสี่ยงมากเกินไป
2. ต้องได้รับทราบผลการประเมินกลับทันทีทันใด (Immediate Feedback) เพื่อประเมินค่าที่ทำลงไปและพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไข และต้องการข่าวความสำเร็จหรือล้มเหลวของตนเอง
3. ประสบความสำเร็จ (Accomplishment) หมายความว่า ผู้มีความสำเร็จในการงานสูงจะมีความพึงพอใจในผลสำเร็จของงานมากกว่าการตอบแทนด้วยเงิน แต่เขาก็ไม่ปฏิเสธเงิน
4. ฝักใฝ่กับเรื่องของงาน (Preoccupation with the Task) หมายถึงว่า เมื่อใดก็ตามที่มีผู้มีความสำเร็จในระดับสูงได้เริ่มงานที่มีความหมายอย่างใดอย่างหนึ่งมาแล้ว เขาจะเริ่มเอาใจใส่อยู่กับงานจนกระทั่งได้รับความสำเร็จ ไม่ทำครึ่ง ๆ กลาง

กอร์ดอน(สมบัติ บารมี.2551: 16-17; อ้างอิงจาก Gordon. 2002:10) กล่าวว่า การจูงใจในการทำงานจะมุ่งเน้นเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์จากพนักงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พนักงานจะถูกจูงใจเพื่อให้เพิ่มความพยายามเป็นพิเศษหรือเพิ่มความอุตสาหะมากขึ้นเพื่อให้ได้ผลงานตามมาตรฐานหรือลักษณะเจาะจงของงานในระยะสั้น ลักษณะของการจูงใจอาจเป็นการให้รางวัลพิเศษ ซึ่งในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารควรคำนึงถึงประเด็นสำคัญ 5 ประการดังนี้

1. ทำอย่างไรจึงจะได้ผลงานที่มีความท้าทายสูง และมีผลิตภาพที่ดี
2. ทำอย่างไรจึงจะทำให้พนักงานเกิดความท้าทาย ที่จะแสงความสามารถอย่างเต็มที่
3. ทำอย่างไรจึงจะปรับปรุงประสิทธิภาพของพนักงานที่มีผลิตภาพต่ำ
4. ทำอย่างไรจึงจะทำให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
5. ทำอย่างไรจึงจะทำให้พนักงานพุ่งความสนใจไปที่ความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

ผู้บริหารมักพบว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นกับพนักงานเป็นเรื่องที่ค่อยข้างยาก เพราะพฤติกรรมการทำงานที่เกิดขึ้นในแต่ละคนนั้นมาจากหลายปัจจัย บ่อยครั้งที่พนักงานมักเกิดความไม่พอใจ และมีความต้องการในสิ่งต่าง ๆ หลายประการ ผู้บริหารจึงมักต้องพยายามสร้างแรงจูงใจ โดยการหาทางตอบสนองความต้องการที่หลายหลายนั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องศึกษาและค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อค้นหาว่าอะไรเป็นสิ่งจูงใจที่เหมาะสมในการใช้สำหรับบำรุงขวัญกำลังใจ สำหรับการทำของพนักงานและยังตอบสนองความต้องการต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจให้ได้

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537:41-45) กล่าวว่า แรงจูงใจนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงานในหน่วยงานทั่วไป แทบจะกล่าวได้ว่า งานแรกที่ผู้บริการต้องทำคือ กระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างดีที่สุด ส่วนคนนั้นทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของตนด้วยเหตุผลต่าง ๆ ดังนั้น แรงจูงใจกับการทำงาน คือ การพยายามให้ผลตอบแทนของการทำงานของคน ความต้องการของเขาและต้องประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการขององค์การด้วย เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีที่สุดตามเป้าหมายของการทำงาน

การทำงานคือการกระทำต่อกิจ หรือ ภาระหน้าที่ ฉะนั้นเมื่อกล่าวถึงการทำงานที่เกิดจากแรงจูงใจ แล้วจะทำให้คิดโยงไปถึงที่มาของแรงจูงใจ จากปัญหาที่ว่า

1. อะไรกระตุ้นให้เกิดการกระทำของคน
2. สิ่งใดทำให้คนแสดงการกระทำนั้น ๆ
3. การกระทำนั้น ๆ เกิดขึ้นหรือดำเนินไปอย่างไร

จากการศึกษา พบว่า แรงขับ คือ สิ่งกระตุ้นให้เกิดการกระทำของคน ต่อจากนั้นแรงขับจะเป็นเหตุผลทำให้เกิดการกระทำสู่เป้าหมาย รวมทั้งการเรียนรู้ระบบที่จะสามารถนำมาเป็นเครื่องมือการกระทำ โดยแรงขับสู่พฤติกรรมและระบบการกระทำนั้น ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอครั้งแล้วครั้งเล่าตราบที่คนยังดำรงชีวิตอยู่ อาจกล่าวได้ว่า สิ่งใด ทำให้เกิดการกระทำขึ้นก็ถือว่าสิ่งนั้น คือ แรงจูงใจส่วนใหญ่แรงจูงใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับความต้องการ 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) คือ ความต้องการความสำเร็จแก่ตนเอง มองเห็นมาตรฐานของความเป็นเยี่ยม เป็นเลิศ ตั้งเป้าหมายการทำงานไว้สูง มีการวางแผนล่วงหน้า ต้องการตอบกลับของการกระทำในทันทีและชัดเจน มีความรับผิดชอบกับสิ่งที่กระทำเสมอ

2. ความต้องการผูกพัน (Need for Affiliation) คือ ความต้องการความสัมพันธ์ใกล้ชิดเป็นส่วนตัวและการสร้างมิตรภาพจากผู้อื่น ต้องการให้คนอื่นชอบตน ไม่สนใจแผนงานล่วงหน้าของหน่วยงาน แต่ชอบงานที่อยู่กับคนอื่นได้และช่วยคนอื่นได้

3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power) คือ ความต้องการบังคับและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มักแสวงหาตำแหน่งหรืองานที่มีอำนาจอิทธิพลเหนือผู้อื่น

ในความต้องการทั้ง 3 ชนิดนี้ ความต้องการความสำเร็จเป็นงานที่มีความหมายและความสำคัญต่อการทำงานมากที่สุด ความต้องการความสำเร็จเป็นกุญแจสำคัญอันหนึ่งที่จะนำไปสู่ความเจริญทางเศรษฐกิจ เพราะคนที่ชอบทำอะไรให้ดีขึ้นกว่าเดิม จะเป็นคนที่กระตือรือร้นและนำ

ความเจริญให้แก่หน่วยงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานก็คือ การสร้างแรงจูงใจให้เกิดกับบุคคลนั่นเอง โดยการจูงใจให้บุคคลทำงานนั้น กล่าวไว้ว่ามีเป้าหมายอยู่ที่การทำให้บุคคลรู้สึกอย่างทำงานนั้น ๆ อย่างเต็มใจ และเต็มกำลังความสามารถ ความรู้สึกที่หน่วยงานต้องการก่อให้เกิดในตัวบุคคลก็คือ ความกระตือรือร้นในการทำงานนั้นเอง

จตุวัตน์ กิ่งบัวหลวง (2541: 14-15) กล่าวว่า นักบริหาร หัวหน้างาน หรือผู้นำ ซึ่งมีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานในองค์กรในด้านการกำหนดนโยบาย การวางแผน เป็นผู้เชี่ยวชาญวินิจฉัยสั่งการประสานบุคคลและประโยชน์ขององค์การแล้ว สิ่งสำคัญที่นักบริหาร หัวหน้างานหรือผู้นำจะต้องเกี่ยวข้องก็คือการโน้มน้าวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้ประสานสามัคคีกันเพื่อจะให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มในอันที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายสิ่งหนึ่งที่นักบริหารจะผสานจิตใจของผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรไปได้นั้นมีหลากหลายวิธี แต่วิธีที่ได้รับวความสนใจและนิยมกันมากวิธีหนึ่งคือ การจูงใจ

การจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีแรงจูงใจ (Motive) เหตุนี้ การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวโยงกับสิ่งเร้าและแรงจูงใจ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การจูงใจหมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสงออกหรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจ สิ่งจูงใจอาจมีได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น แต่มูลเหตุจูงใจอันสำคัญของบุคคลคือความต้องการ

พวงเพชร วัชรอยู่ (2537:59) กล่าวว่า ทฤษฎีแรงจูงใจ มีที่มาจากกลุ่มความคิดต่าง ๆ ซึ่งได้พากันตั้งสมมุติฐานขึ้น แล้วทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่จะช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ว่า “สาเหตุที่คนกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ เพราะอะไร มีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือเร้าให้กระทำเช่นนั้น สิ่งเร้านั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร”

ในการพยายามอธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจนี้ มักจะมีจุดมุ่งอยู่ที่สองสิ่ง คือ ความต้องการ (Need) กับจุดมุ่งหมาย (Goal) ความต้องการ หมายถึง การขาดแคลนในร่างกายหรือในบุคคลและรวมถึงความบกพร่องต่าง ๆ ด้วย ความต้องการนี้อาจมีทั้งที่รู้ตัวหรือไม่รู้ตัว หรืออาจหมายถึงความต้องการที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นกระบวนการทางร่ายการหรือเนื้อเยื้อและที่ไม่ใช่ก็ได้เป็นต้นว่า ความต้องการอาหาร (ความต้องการทางร่างกายหรือเนื้อเยื้อ) หรือ ความต้องการชื่อเสียง (ความต้องการที่ไม่ได้เกิดจากเนื้อเยื่อ หรือกระบวนการทางร่างกาย)ส่วนจุดหมายปลายทาง คือ ผลสุดท้าญที่เกิดขึ้นโดยมีภาวะหรือเงื่อนไขเป็นปัจจัยให้เกิด แล้วจะนำไปสู่จุดหมาย ซึ่งภาวะหรือเงื่อนไขนี่เอง ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือกระทำขึ้น

ปิยาภา ยิดซัง (2552: 1) กล่าวว่า สิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการทำงานมีความสุขคือ

1. แรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน เป็นสิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุข ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้งานสำเร็จ แรงจูงใจในการทำงานมีดังต่อไปนี้

1.1 ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง ความรัก ความศรัทธา ในอาชีพ ความพึงพอใจในงานที่ทำ อาจจะเกิดจากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับ หรือเกิดจากความมุ่งหวังใจการ

เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตลอดจนความมั่นคงในอาชีพบุคคลที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี จะส่งผลต่อความสำเร็จและมีผลงานที่ดีด้วย

1.2 การเผยแพร่และการแสดงผลงาน เป็นแรงจูงใจที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะจะทำให้บุคคลมีความภูมิใจ มั่นใจในความสามารถของตน ทั้งยังจะได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไปมีชื่อเสียงจากการเผยแพร่ผลงานที่ดีเด่น จะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลอย่างทำงาน ทำงานแล้วมีความสุข ดังนั้น ทุกหน่วยงานความมีการเผยแพร่ผลงานดีเด่นของทุกคนในหน่วยงาน เพื่อเสริมแรงจูงใจในการทำงานให้ดีขึ้น

1.3 ความสัมพันธ์ของคนในหน่วยงาน เป็นแรงจูงใจให้บุคคลอยากทำงาน กล่าวคือ ทั้งผู้บริหารและสมาชิกในหน่วยงานเข้าใจกันดี ไม่ลำบากใจ ไม่มีการบังคับขู่เข็ญ ทุกคนช่วยเหลือกัน การทำงานก็จะมีความสุข

1.4 วิธีสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีวิธีดังนี้

1.4.1 สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน มีการวางแผนงานร่วมกัน

1.4.2 มีมาตรฐานวัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีเครื่องมือวัดผลงาน

1.4.3 ให้บำเหน็จค่าจ้างรางวัลอย่างคุ้มค่าเหมาะสม

1.4.4 ให้การยอมรับแก่สมาชิดโดยการสร้างความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อนอยู่อย่างพี่น้อง

1.4.5 ให้ค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม เหมาะสมกับผลงาน

1.4.6 จัดสวัสดิการที่ดี

1.4.7 สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี มีการพบประสังสรรค์ติดต่อสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ

1.5 สิ่งจูงใจให้คนพอใจในการทำงานมี 5 ประการ ดังนี้

1.5.1 งานสำเร็จลุล่วงด้วยดี

1.5.2 ถ้อยทีถ้อยอาศัย

1.5.3 สุขใจกับงานที่ปฏิบัติ

1.5.4 เร่งตัดและรับผิดชอบ

1.5.5 ผลตอบแทนคือความก้าวหน้า

2. บรรยากาศในการทำงาน

บรรยากาศในการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป เช่น อาคารสถานที่ ห้องทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จะมีสภาพที่สบายกายสบายใจในการทำงาน การทำงานก็จะมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้

2.1 สถานที่ทำงาน

สถานที่ทำงานเป็นสิ่งประกอบที่ทำให้การทำงานมีความสุข เพราะสถานที่ทำงานสามารถบ่งบอกถึงภาระกิจและความมั่นคงของหน่วยงาน การจัดและตกแต่งสถานที่ทำงานให้สะอาด ร่มรื่นสวยงาม จะป็นการสร้างบรรยากาศ ให้คนในหน่วยงานมีความสบายใจอยากทำงานโดยเฉพาะงานธุรกิจเอกชน มักจะเน้นหนักในเรื่องอาคารสำนักงาน เพราะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความมั่นคง

อันดับแรกของหน่วยงาน ลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการก็จะเกิดความมั่นใจและเต็มใจใช้บริการ สถานที่ทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเสริมบรรยากาศในหน่วยงาน

2.2 ภารกิจหรืองานที่ทำ

ภารกิจหรืองานหลักของหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน ลักษณะของงานที่ถือว่าเป็นบรรยากาศที่ดีในหน่วยงานมีลักษณะ ดังนี้

2.2.1 มีความชัดเจนในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งชัดเจนในผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรม เช่น ผลตอบแทนในเรื่องของกำไรหรือขาดทุน

2.2.2 มีความต่อเนื่อง หมายถึง งานที่ทำต้องต่อเนื่อง ไม่ขาดช่วงตอน มีงานทำอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้การทำงานมีชีวิตชีวา

2.2.3 มีความมั่นคงซึ่งเป็นหลักประกันให้บุคคลในหน่วยงานมีความรู้สึกว่างานอาชีพของเขาจะช่วย ให้เขามีความสุขได้ตลอดชีวิต และเขาได้รับความเป็นธรรมจากงานที่เขาทำ

3. เพื่อนร่วมงาน

เพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งประกอบที่สำคัญในการทำงานให้มีความสุข โดยเฉพาะบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน จะบ่งบอกถึงความสัมพันธ์อันดีหรือความขัดแย้งได้อย่างชัดเจน การสร้างบรรยากาศในหน่วยงานเรื่องของเพื่อนร่วมงานจึงควรมีวิธีการ ดังนี้

3.1 การจัดกิจกรรมนันทนาการ

3.2 การทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่

3.3 การเยี่ยมครอบครัว

3.4 การประชุมสัมมนา

3.5 กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

3.6 การสรุปผลงาน

4. เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน

เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานเป็นสิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุข การทำงานจะมีความสะดวกรวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ ในหน่วยงานทุกองค์กรควรมีเครื่องอำนวยความสะดวกดังต่อไปนี้

4.1 เครื่องทุ่นแรง หมายถึง เครื่องมือทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ช่วยผ่อนแรงในการทำงาน เช่น เครื่องจักรกล เครื่องใช้ในสำนักงาน เครื่องไฟฟ้าทุกชนิด

4.2 เครื่องอำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงาน เช่น รถจักรยานยนต์ รถยนต์ วิทยุมือถือ โทรศัพท์ โทรสาร ฯลฯ

4.3 เครื่องอำนวยความสะดวกด้านวิชาการ หมายถึง จัดให้มีเอกสาร แบบพิมพ์ที่เป็นความรู้ทางวิชาการ รวมถึงการจัดมุมหนังสือ ห้องสมุด ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ โดยจัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวกพร้อมทุกอย่าง เช่น คอมพิวเตอร์

4.4 เครื่องอำนวยความสะดวกด้านอื่น ๆ เช่น การจัดให้มีห้องน้ำสะอาด มีที่พักผ่อนหย่อนใจ ที่บริการน้ำดื่มและเครื่องดื่มที่จำเป็น รวมถึงที่จอดรถ การบริหารด้านไปรษณีย์โทรเลข

ธนาคาร ฯลฯ ตามความเหมาะสม เครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงาน หรือเครื่องมือเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันของคนมากขึ้น เพราะความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ที่ไม่หยุดยั้ง ซึ่งเป็นผลผลิตจากพลังสมองของมุษย์ งานทุกสาขาอาชีพทั้งภาครัฐและเอกชนจะเห็นความสำคัญของเครื่องอำนวนความสะดวกทุกด้าน ดังนั้น การทำงานให้ประสบความสำเร็จควรจะต้องใช้เครื่องอำนวยความสะดวกให้มากขึ้น

5. การรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานของตน

ในยุคปัจจุบันนี้เป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ใครมีข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยย่อมได้เปรียบในการประกอบการงานทั้งปวง เพราะในอนาคตการแข่งขันทางการค้า การแย่งงานอาชีพจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น ดังนั้น การรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยเกี่ยวกับงานของตน จึงมีความสำคัญยิ่งต่องานอาชีพของตน ซึ่งถือเป็นสิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุขและประสบความสำเร็จด้วยดี การับทราบข้อมูลข่าวสารมีวิธีการดังต่อไปนี้

5.1 รับทราบข่าวสารจากสื่อสารมวลชนทุกชนิด เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ โทรสาร และเครื่องมือโทรคมนาคมอื่น ๆ

5.2 รับทราบข่าวสารข้อมูลจากแหล่งข่าว หมายถึง การหาข่าวด้วยตนเอง หรือมอบหมายให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าไปดูข้อเท็จจริงในแต่และเรื่องหรือแต่ละพื้นที่ ก็จะเป็นการได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่สุด มีประโยชน์มากสำหรับงานอาชีพของตน เช่น การสำรวจความต้องการของผู้บริโภค สำรวจแหล่งผลิตและจำหน่วยสินค้าแต่ละชนิด

5.3 การรับทราบข่าวสารจากการศึกษาค้นคว้าและการศึกษาดูงาน ก็จะเป็นประโยชน์ในการนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานในอาชีพของตน เพราะจะได้ข้อเท็จจริงที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

5.4 การรับทราบข่าวสารข้อมูลในกลุ่มอาชีพ เช่น จากสมาคม ชมรม สหกรณ์ ตลาดหลักทรัพย์ จะมีประโยชน์สำหรับการับทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวที่ทันสมัยในงานอาชีพเดียวกัน ทั้งยังสามารถคาดการณ์แนวโน้มของปัจจุบันและอนาคตได้

5.5 การรับทราบข่าวสารข้อมูลจากหน่วยงานของทางราชการ ถือเป็นเรื่องสำคัญเพราะรัฐบาลจะพยายามส่งเสริมให้ประชาชนได้ประกอบอาชีพที่มีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในครอบครัว ก็จะตั้งหน่วยงานส่งเสริมงานอาชีพ ตามกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ครอบคลุมทุกอาชีพ ดังนั้น บุคคลที่จะประสบความสำเร็จในงานอาชีพของตนต้องติดต่อขอทราบข้อมูลข่าวสารจากส่วนราชการ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาพ

5.6 การรู้จักการวิเคราะห์ข่าว เป็นขั้นตอนสำคัญยิ่ง เพราะเป็นการกลั่นกรอง ข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาสรุปให้เกิดประโยชน์ต่องานอาชีพของตน โดยยึดหลักการสำคัญดังนี้

5.6.1 ที่มาของข่าวหรือแหล่งข่าว มีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด

5.6.2 วิธีการได้มาซึ่งข่าวสาร หมายถึง วิธีการเก็บข้อมูลหรือบุคคลให้ข่าว มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถน่าเชื่อถือหรือไม่

5.6.3 ศึกษาความเป็นไปได้เพื่อการเลือกแนวทางหรือตัดสินใจนำสิ่งที่ดีมีประโยชน์ต่องาน อาชีพของตนไปวางแผนในการทำงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.ฝ่ายแนะแนวการศึกษา (2550:ย่อหน้าที่ 1) กล่าวว่า การทำงานหากขาดพลังหรือแรงจูงใจในการทำงานแล้ว อาจมีผลทำให้การทำงานขาดชีวิตชีวา และน่าเบื่อ ดังนั้น เราจะทำอย่างไรที่จะให้ชีวิตการทำงานในแต่ละวันของเรามีความสดชื่นและตื่นตัวอยู่เสมก่อนอื่นเราควรทราบถึงสาเหตุหรือที่มาของแรงจูงใจเป็นลำดับแรก เพื่อที่จะได้หาวิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ เช่น อาจจะเนื่องมาจากความต้องการหรือแรงขับ หรือสิ่งเร้าใจ หรือภาวะการตื่นตัวในบุคคล หรือ อาจจะเนื่องมาจากการคาดหวัง หรือบางครั้งบางคราวก็อาจเป็นแรงจูงใจไร้สำนึก คือ เกิดจากการเก็บกด ซึ่งบางทีเจ้าตัวก็ไม่รู้ตัว จะเห็นได้ว่าการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในคนเรานั้นไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอน เพราะพฤติกรรมของามนุษย์มีความซับซ้อน แรงจูงใจอย่างเดียวกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมต่างกัน แรงจูงใจต่างกันอาจทำให้เกิดพฤติกรรมเหมือนกัน พฤติกรรมอย่างหนึ่งอาจเกิดจากแรงจูงใจหลายอย่าง และในบุคคลต่างสังคมก็มักมีแรงจูงใจไม่พอสังเขปดังนี้

1. ความต้องการ(Need) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุล เกิดแรงผลักดันให้บุคคลกแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น คนที่รู้สึกเหนื่อยล้าจะแสดงพฤติกรรมด้วยการนอน หรือนั่งพัก หรือเปลี่ยนบรรยากาศ เปลี่ยนอิริยาบถ ดูหนังฟังเพลง ฯลฯ คนที่ถูทิ้งให้อยู่คนเดียวจะมีความต้องการความรักความสนใจจากผู้อื่น เป็นแรงผลักดันให้คน ๆ นั้นกระทำการบางอย่างเพื่อให้ได้รับความรักความสนใจ เช่น ส่งเสียงดัง ร้องไห้ ฯลฯ ความต้องการมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรม กล่าวได้ว่าสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อบรรลุจุดหมายปลายทางที่ต้องการนั้น ส่วนใหญ่เกิดเนื่องมาจากความต้องการของบุคคล ความต้องการในคนเรามีหลายประเภท นักจิตวิทยาได้อธิบายเรื่องความต้องการพื้นฐานของมนุษย์และได้จำแนกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1.1 ความต้องการทางการ (Physical Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากธรรมชาติของร่างกาย เช่น ต้องการกินอาหาร หายใจ ขับถ่ายของเสีย การเคลื่อนไหว พักผ่อน และต้องการทางเพศ ความต้องการทางกายทำให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลกระทำการเพื่อสนองความต้องการดังกล่าว เรียกแรงจูงใจที่เกิดจากนี้ว่าแรงจูงใจทางชีวภาพ หรือทางสรีระ (Biological Motives)

1.2 ความต้องการทางสังคมหรือความต้องการทางจิตใจ (Social or Psychological Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากกการเรียนรู้ทางสังคม เช่น ต้องการความรัก ความมั่นคง ความปลอดภัย การเป็นที่ยอมรับในสังคม ต้องการอิสรภาพ ความสำเร็จในชีวิต และตำแหน่งทางสังคม ความต้องการทางสังคมหรือทางจิตใจดังกล่าวนี้ เป็นเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางได้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าวคือ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่เรียกว่า แรงจูงในทางสังคม (Social Motives)

2. สิ่งล่อใจ (Incentives) เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องไว้จัดเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่น การชักจูงให้คนงานมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ

โดยยกย่องพนักงานที่ไม่ขาดงานให้เป็นที่ปรากฏ การประกาศเกียรติคุณ หรือการจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงานหรือบุคคลดีเด่นประจำปี การจัดทำเนียบ"Top Ten" หรือสิบสาขาดีเด่นขององค์กร การมอบโล่รางวัลแก่ฝ่ายงานที่มีผลงานยอดเยี่ยมในรอบปี ฯลฯ ตัวอย่างที่ยกมาเหล่านี้จัดเป็นการใช้สิ่งล่อใจมาสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดแก่พนักงานขององค์กรทั้งสิ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าสิ่งล่อใจนั้นอาจเป็นวัตถุ เป็นสัญลักษณ์ หรือเป็นคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

3. การตื่นตัว (Arousal) เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรม สมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมที่จะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬา พนักงานต้อนรับที่พร้อมให้บริการแก่ลูกค้า ฯลฯ ลักษณะดังกล่าวนี้เปรียบเหมือนเครื่องยนต์ที่ติดเครื่องพร้อมจะทำงาน บุคลากรในองค์กรถ้ามีการตื่นตัวในการทำงานย่อมส่งผลให้ทำงานได้ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์พบว่า การตื่นตัวมี 3 ระดับ คือ การตื่นตัวระดับสูง การตื่นตัวระดับกลาง และการตื่นตัวระดับต่ำ ระดับที่นักจิตวิทยาค้นพบว่าดีที่สุด ได้แก่ การตื่นตัวระดับกลาง ถ้าเป็นการตื่นตัวระดับสูงจะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจ หรือตื่นเต้นขาดสมาธิในการทำงาน ถ้าตื่นตัวระดับต่ำก็มักทำงานเฉื่อยชา ผลงานเสร็จช้า และจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัว มีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในตัว ได้แก่ ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีต่าง ๆ กัน ทั้งในส่วนที่เป็นบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และระบบสรีระภายในของผู้นั้น

4. การคาดหวัง (Expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนาหรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป ตัวอย่างเช่น การที่คนงานคาดหวังว่าพวกเขาจะได้รับโบนัสประจำปีสัก 4-5 เท่าของเงินเดือน การคาดหวังดังกล่าวนี้ ส่งผลให้พนักงานดังกล่าวกระปรี้กระเปร่า มีชีวิตชีวา ซึ่งบางคนอาจจะสมหวังและมีอีกหลายคนที่ผิดหวัง ในชีวิตจริงของคนเราโดยทั่วไป สิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นมักไม่ตรงกันเสมอไป ช่วงห่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ถ้าห่างกันมากก็อาจทำให้คนงานคับข้องใจ และเกิดปัญหาขัดแย้งอื่น ๆ ตามมา เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงานจึงควรระมัดระวังในเรื่องดังกล่าวที่จะต้องมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในกันและกัน การสร้างความหวังหรือการปล่อยให้พนักงานคาดหวังลม ๆ แล้ง ๆ โดยที่สภาพความเป็นจริงทำไม่ได้ อาจจะก่อให้เกิดปัญหายุ่งยากที่คาดไม่ถึงในเวลาต่อไป ดังตัวอย่างที่เห็นได้จากการที่กลุ่มคนงานของบริษัทใหญ่บางแห่งรวมตัวกันต่อต้านผู้บริหารและเผาโรงงาน เนื่องมาจากไม่พอใจที่ไม่ได้โบนัสประจำปีตามที่คาดหวังไว้ว่าควรจะได้

แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

การสร้างแรงจูงใจสามารถทำได้หลายแนวทาง ในที่นี้จะขอกล่าวแนวทางที่สอดคล้องกับสาเหตุดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับเรื่องความต้องการ ตามที่ได้กล่าวแล้วว่าต้องการของคนเรานั้นมีหลายลำดับขั้น ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslowในแต่ละขั้นก็จะมีสิ่งจูงใจที่แตกต่างกัน ดังนี้

ตาราง 2 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับเรื่องความต้องการตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

ลำดับขั้นความต้องการ	สิ่งที่ต้องการ	สิ่งจูงใจ
1. ความต้องการทางกาย	อาหาร น้ำ การพักผ่อน อากาศเพศ การขับถ่าย	ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน วันหยุด เวลาพัก สวัสดิการ
2. ความต้องการความปลอดภัยการคุ้มครอง	ความปลอดภัยความมั่นคง เงื่อนไขของหน่วยงานในการรักษาความปลอดภัย การประกันภัย ประกันชีวิต	เงินสงเคราะห์ ความมั่นคงของงาน
3. ความต้องการเป็นเจ้าของและความรัก	กลุ่ม พวกพ้อง ครอบครัวมีส่วนร่วมในสังคม ความรักการเอาใจใส่	สัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน การทำงานเป็นทีม ไมตรีจิตของผู้ร่วมงาน
4. ความต้องการการ ยอมรับ	สถานะในสังคม การยกย่อง ชมเชย ผลสัมฤทธิ์ในงานโล่รางวัล คำชมเชย การได้เป็นพนักงานดีเด่น	ตำแหน่งงาน การยอมรับสังคม
5. ความต้องการความสำเร็จ	ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ความคิดสร้างสรรค์	กิจกรรมฝึกอบรม งานที่ท้าท้าย งานที่ตัดสินใจเอง งานที่รับผิดชอบเอง
6. ความต้องการทาสุนทรียะ	ความละเอียดอ่อนในจิตใจ ความงาม ความดี ความสุขทางใจ	งานที่นำไปสู่สิ่งสร้างสรรค์และพัฒนาทางสังคม
7. ความต้องการความสำเร็จและความสมบูรณ์แบบในชีวิต	สัมฤทธิ์ผลในงาน ความภาคภูมิใจในตนเอง คุณธรรม ค่านิยมส่วนตน	งานเพื่องาน งานเพื่อความดีในตัวของมันเอง

2. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับเรื่องของสิ่งล่อใจ จากความรู้ในสิ่งล่อใจที่ว่าสิ่งล่อใจเป็นแรงจูงใจภายนอก ซึ่งอาจจะเป็นวัตถุ สัญลักษณ์ คำพูด ท่าทีของผู้แวดล้อมที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในบุคคล ใช้เป็นการจูงใจในการทำงานได้ ดังนั้น ผู้จัดการหรือเจ้าขององค์กรจึงควรพยายามทำความเข้าใจพนักงาน แล้วใช้สิ่งที่เขาพอใจมาเป็นสิ่งล่อใจให้เกิดพฤติกรรม

ตามต้องการ อาจจะเป็นรางวัล สิ่งของ คำชม เกียรติ โล่ลัญลักษณ์ การจัดให้มีการประกวดชิงรางวัล หรือชิงความเป็นหนึ่งในงานบางงาน หรือแม้แต่การตั้งสัดส่วนโบนัสประจำปีตามอัตรายอดขายหรือปริมาณงาน ก็จัดว่ามีส่วนช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงานได้ ข้อควรระวังคือการเลือกสิ่งที่จะนำมาเป็นเครื่องล่อซึ่งจะต้องเลือกในสิ่งที่พนักงานพอใจหรืออยากได้

3. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับเรื่องของการตื่นตัว ที่ว่าการตื่นตัวในระดับที่พอดีมีผลต่อการเกิดพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายที่ดีกว่าระดับอื่น ดังนั้น ในองค์การจึงควรจัดบรรยากาศที่เหมาะสมต่อการตื่นตัวในการทำงานของพนักงานในระดับที่พอดี ไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน วิธีการเพื่อให้พนักงานหรือผู้ปฏิบัติงานในภาวะตื่นตัว เช่น อาจจะเป็นการจัดสภาพแวดล้อม แสง เสียง หรือการให้พนักงานมุ่งแก้ปัญหา หรือแสวงหาช่องทางปฏิบัติงานที่เหมาะสมด้วยตนเอง ให้รับผิดชอบงานเป็นส่วน ๆ และมีอำนาจตัดสินใจในงานนั้น จะดีกว่าการทำงานตามที่ได้รับคำสั่ง ซึ่งจะพบในหน่วยงานหลายแห่งที่หัวหน้าไม่เคยปล่อยให้ลูกน้องได้คิดและได้ทำด้วยตนเอง คอยรับงานและฟังคำสั่งที่หัวหน้าจะสั่งงานมาให้เท่านั้น เมื่อทำเสร็จแล้วก็นำผลงานไปมอบให้และรับงานใหม่มาทำงานตามที่สั่งอีก วิธีนี้ถ้าลูกน้องเป็นคนเก่งและมีประสิทธิภาพจะเกิดความเบื่อหน่าย ทำให้ขาดแรงจูงใจในการทำงาน

4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับเรื่องของการคาดหวัง ที่ว่าการตั้งระดับความคาดหวังที่เป็นไปได้ พอดีและเหมาะสมสำหรับตนเอง ซึ่งมักจะคาดหวังตามค่านิยามของตนจะเป็นสิ่งกระตุ้น หรือสิ่งท้าท้ายให้มีชีวิตชีวา และมานะพยายามให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ ดังนั้นผู้จัดการองค์การและตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าใช้วิธีหลอกลวงให้พนักงานตั้งความหวังลม ๆ แล้ง ๆ โดยเป็นจริงไม่ได้จะเกิดผลเสียมากกว่าผลดีอย่างแน่นอน บางทีถึงขั้นทำลายองค์การให้เสียหาย หรือาจเกิดปัญหาแก้แค้นในรูปแบบต่าง ๆ

สิทธิโชค วรานุสันติกูล (2530:51-52) ได้แบ่งแรงจูงใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจภายใน(Intrinsic Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรม เพื่อที่จะทำให้ตนเองมีความรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถ และตนเองเป็นผู้ลิขิตชีวิตของตนเอง เมื่อไรที่สามารถทำงานจนประสบผลสำเร็จได้ก็จะเกิดความพึงพอใจ

2. แรงจูงในภายนอก (External Motivation) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับการกระตุ้นจากสิ่งจูงใจนอกตัวบุคคล เช่น เงิน การเลื่อนตำแหน่ง โล่รางวัล คำชม เป็นต้น การใช้แรงจูงใจภายนอกในการกระตุ้นให้คนทำงาน เป็นเรื่องที่มีช้านานจนกลายเป็นเรื่องปกติวิสัย

ธรรมรัตน์ มะโรหบุตร (2546: 3-4) กล่าวว่า แรงจูงใจ เกิดจากแรงปรารถนา ความใฝ่ฝันหรือความหวังของแต่ละคน ไม่ใช่เกิดจากอำนาจควบคุมสั่งการใด ๆ เป็นความปรารถนาจะไปให้ถึงจุดหมาย ยิ่งถ้าเรามีแรงจูงใจมากเท่าไหร่ ก็จะยิ่งมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น การใช้อำนาจควบคุมบังคับแม้จะใช้ได้ผล แต่ก็ไม่จีรังยั่งยืนเหมือนกับผู้นำที่เก่งในการสร้างแรงจูงใจให้ทีมงานก้าวเดินไปในทิศทางเดียวกันสู่ความสำเร็จสูงสุด

การจูงใจ มี 2 ลักษณะ คือ การจูงใจตามทัศนคติ หรือความเชื่อมั่นในตัวเอง กับการจูงใจโดยการกระตุ้นด้วยผลตอบแทนหรือรางวัล เมื่อบรรลุภารกิจใดภารกิจหนึ่ง

บุคลากรที่มีแรงจูงใจสูง มักจะมีภาพลักษณ์ภายนอกที่ดี มักคิดฝัน หรือพูดถึงอานาคตที่สวยงานเสมอ ๆ พวกเขาจะยึดอดีตเป็นเพียงบทเรียนที่สำคัญ มีชีวิตชีวาในการดำเนินชีวิตมีความสุขอันล้นเหลือ และพลอยเผื่อแผ่นความสุขนั้นให้คนรอบข้าง เขาเหล่านั้นเป็นคนมองโลกในแง่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มีเป้าหมายที่ชัดเจน และเชื่อมั่นว่าตนเองจะประสอบความสำเร็จได้

บุคลากรส่วนใหญ่อยากทำงานกับผู้จัดการหรือผู้นำที่มีแรงจูงใจสูง เพื่อว่าที่เขาหรือเธอจะได้รับสิ่งนั้นตามไปด้วย การทำงานที่มีการแข่งขันและมีความท้าทายสูง จะเป็นตัวสร้างแรงบันดาลใจที่มีประสิทธิภาพมากต่อบุคลากร เพื่อจะได้สัมผัสกับภารกิจที่ยิ่งใหญ่ขึ้นเรื่อย ๆ พวกเข้าจะมีความรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือทีมงาน และยังมั่นใจว่าพวกเขามีโอกาสประสบความสำเร็จได้ไม่ยาก

ถวิล ธาธาโรจน์ (2532:68-69) ได้แบ่งประเภทของแรงจูงใจทางสังคมออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) การดำรงชีวิตในสังคมอย่างมีความสุขเป็นสิ่งจำเป็นที่มนุษย์ทุกคนปราถนาที่จะให้เป็นไป การมีเงินทองใช้สอย มีสิ่งอำนวยความสะดวกและความสุขสบายอย่างครบครัน คงจะไม่ทำให้บุคคลมีความสุขอย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ เพราะธรรมชาติแล้วมนุษย์มีความต้องการที่สำคัญอยู่อย่างหนึ่ง ได้แก่ การเป็นที่ยอมรับของคนอื่น การได้รับความนิยมชมชอบจากคนอื่น หรือความรักใคร่ชอบพอจากคนอื่น

2. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive) ลักษณะสำคัญที่มนุษย์ประการหนึ่ง ได้แก่ ความต้องการที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลที่เหนือคนอื่น ๆ ในสังคม ซึ่งลักษณะอันนี้ทำให้บุคคลแสวงหาอำนาจกระทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ เพราะเกิดความรู้สึกว่าการกระทำอะไรได้เหนือคนอื่นเป็นความภาคมภูมิใจอย่างหนึ่งของคน จึงเป็นสาเหตุให้เกิดแรงจูงใจใฝ่อำนาจ

3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจประเภทหนึ่งที่ดูเหมือนว่าจะกล่าวถึงมากว่าแรงจูงใจทางสังคมประเภทอื่น ๆ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นหลังจากการคาดหวังของบุคคล ซึ่งอาจจะได้พบหรือมีประสบการณ์จากสิ่งใดสิ่งหนึ่งจนเป็นรอยประทับใจมาตั้งแต่เล็ก ๆ แล้วเขาก็พยายามที่จะก้าวไปสู้ความสำเร็จนั้น

เดอซอล(สุริยา วงทะนี. 2549:9;อ้างอิงจาก Dersal.1968:62-72) กล่าวว่า องค์ประกอบที่เอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานนั้นประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารขององค์กร
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. เงินเดือน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา
5. สภาพการทำงาน

นอกจากนั้นแล้วDersalยังมีความเห็นว่า มีตัวกระตุ้นที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานอื่น ๆ อีก ได้แก่

1. ความสำเร็จในการทำงาน

2. การยอมรับของสังคม

3. ลักษณะของงาน

4. ความรับผิดชอบ

5. โอกาสก้าวหน้า

ซอลลิส (Sallis;&Sallis.1990:192) กล่าวว่า แรงจูงใจนั้นเป็นสิ่งเชื่อมโยงกับความพึงพอใจที่ได้จากการตอบสนองความต้องการและแรงขับภายใน ก่อให้เกิดเป็นความรู้สึกที่ดี ในด้านของการทำงานนั้น หากบุคคลไม่มีความเข้าใจในสิ่งที่เป็นแรงจูงใจแล้ว ก็จะทำให้บุคคลต้องประสอบกับงานหรืออาชีพที่ไม่เหมาะสมกับตนเอง แรงจูงใจนั้นคือแรงขับที่จะทำให้บุคคลเกิดการกระทำ หรือพฤติกรรมนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ อาจจะเป็นความปราถนาในด้านการมีทรัพย์สินเงินทองที่มากขึ้น บ้านหรือรถยนต์ที่ดีขึ้นใหญ่ขึ้น อำนาจ สถานะหรือการประสบความสำเร็จ หรือเป็นการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น สามารถสร้างผลงานได้สูงกว่าเป้าหมาย คนทั่ว ๆ ไป มักกล่าวว่าจะมีแรงจูงใจ มีความกระตือรือร้น และพลังอย่างเต็มเปี่ยม เมื่อสามารถมีอิสระในการกำหนดเป้าหมาย นั่นหมายถึงบุคคลจะมีแรงจูงใจเมื่อต้องการจะทำงานที่ดีมากกว่าเมื่ออยู่ในสภาวะที่ถูกบังคับขู่เข็ญ หรือมีสิ่งล่อใจ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ผู้ศึกษามีความเห็นว่า แรงจูงใจในการทำงาน คือ การที่บุคคลได้รับการกระตุ้นจากปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมในการทำงานในลักษณะที่ยินดี จะทุ่มเทความพยายาม ความอุตสาหะ ความอดทน และความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานให้กับองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยปัจจัยที่เป็นแรงกระตุ้นนั้นมีทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ทั้งปัจจัยที่มีลักษณะที่เป็นนามธรรมคือการที่มีส่วนร่วมในการทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ความมั่นคงในการทำงานซึ่งมุ่งเน้นทางด้านจิตใจ และปัจจัยที่มีลักษณะเป็นรูปธรรมคือปัจจัยทางกายภาพทั้งหลาย เช่น สภาพการทำงาน ผลตอบแทน สวัสดิการ เป็นต้น

ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าใจถึงความปรารถนาหรือความต้องการที่มีอยู่ของพนักงานในขณะนั้น โดยดูสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบด้วย และเวลาเดียวกันก็จะต้องจัดสิ่งที่ใช้ตอบสนองความต้อง หรือที่เรียกว่า สิ่งจูงใจ (Incentives) ให้ตรงกับความต้องการที่มีอยู่ในขณะนั้นเพื่อสามารถกำกับพฤติกรรมให้เป็นไปตามต้องการได้

2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีความคาดหวังของ(Vroom)

ทฤษฎีความคาดหวังถูกนำเสนอโดย Victor Vroom (1964) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงานโดยVroomมีความเห็นว่าการที่จะจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้นนั้นจะต้องเข้าใจกระบวนการทางความคิดและการรับรู้ของบุคคลก่อนโดยปกติเมื่อคนจะทำงานเพิ่มขึ้นจากระดับ

ปกติเขาจะคิดว่าเขาจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดคิดว่าอะไรจะเกิดขึ้นเมื่อเขาได้แสดงพฤติกรรมบางอย่างในกรณีของการทำงานพนักงานจะเพิ่มความพยายามมากขึ้นเมื่อเขาคิดว่าการกระทำนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์บางประการที่เขามีความพึงพอใจเช่นเมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและได้ค่าจ้างเพิ่มขึ้นค่าจ้างกับตำแหน่งเป็นผลของการทำงานหนักและเป็นรางวัลที่เขาต้องการเพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากผู้อื่นมากขึ้นแต่ถ้าเขาคิดว่าแม้เขาจะทำงานหนักขึ้นพอใจเช่นเมื่อทำงานหนักขึ้นผลการปฏิบัติงานของเขาอยู่ในเกณฑ์ที่ดีขึ้นทำให้เขาได้รับการพิจารณาเลื่อนเท่าไรก็ตามหัวหน้าของเขาก็ไม่เคยสนใจดูแลยกย่องเขาจึงเป็นไปไม่ได้ที่เขาจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งเขาก็ไม่เห็นความจำเป็นของการทำงานเพิ่มขึ้นความรุนแรงของพฤติกรรมที่จะทำงานขึ้นอยู่กับการคาดหวังที่จะกระทำตามความคาดหวังนั้นรวมถึงความดึงดูดใจของผลลัพธ์ที่จะได้รับซึ่งจะมีเรื่องของการดึงดูดใจการเชื่อมโยงรางวัลกับผลงานและการเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามโดยทฤษฎีนี้จะเน้นเรื่องของการจ่ายและการให้รางวัลตอบแทนเน้นในเรื่องพฤติกรรมที่คาดหวังเอาไว้ต่อเรื่องผลงานผลรางวัลและผลลัพธ์ของความพึงพอใจต่อเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดระดับของความพยายามของพนักงาน

วรูม (Vroom)ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงานเรียกว่า VIE Theory ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน

V = Valance หมายถึงระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคลในเป้าหมายรางวัลคือคุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับรางวัลนั้น

I = Instrumentality หมายถึงความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes) หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่งคือเป็นการรับรู้ในความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ได้ (เชื่อมโยงรางวัลกับผลงาน)

E = Expectancy ได้แก่ความคาดหวังถึงความเป็นไปได้ของการได้ซึ่งผลลัพธ์หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อแสดงพฤติกรรมบางอย่าง (การเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายาม)

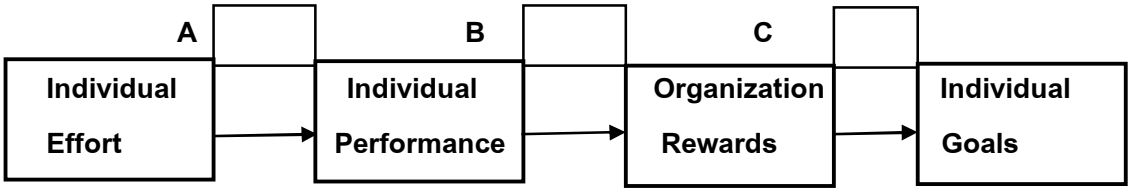
ตามหลักทฤษฎีความคาดหวังจะแย้งว่าผู้บริหารจะต้องพยายามเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์การทำงานเพื่อให้บุคคลเกิดความคาดหวังในการทำงาน, คุณลักษณะที่ใช้เป็นเครื่องมือและคุณค่าจากผลลัพธ์สูงสุดซึ่งจะสนับสนุนต่อวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยโดย

1. สร้างความคาดหวังโดยมีแรงดึงดูดซึ่งผู้บริหารจะต้องคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถให้การอบรมพวกเขาให้การสนับสนุนพวกเขาด้วยทรัพยากรที่จำเป็นและระบุเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

2. ให้เกิดความเชื่อมโยงรางวัลกับผลงานโดยผู้บริหารควรกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติงานกับรางวัลให้ชัดเจนและเน้นย้ำในความสัมพันธ์เหล่านี้โดยการให้รางวัลเมื่อบุคคลสามารถบรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. ให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างผลงานกับความพยายามซึ่งเป็นคุณค่าจากผลลัพธ์ที่เขาได้รับผู้บริหารควรทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคลและพยายามปรับการให้รางวัลเพื่อให้

สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานเพื่อเขาจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผลลัพธ์ที่เขาได้รับจากความพยายามของเขา



A = Effort performance Linkage

B = Performance reward linkage

C = Attactiveness

มีการแบ่งรางวัลออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่นอกเหนือจากการทำงานเช่นการเพิ่มค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่งหรือผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ (Schermerhorn; Hunt;& Osborn.2003 :118) หรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานซึ่งมีคุณค่าเชิงบวกที่ให้กับบุคคลในการทำงาน

2. รางวัลภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานประกอบด้วยความรับผิดชอบความท้าทายหรือเป็นผลลัพธ์ของการทำงานที่มีคุณค่าเชิงบวกซึ่งบุคคลได้รับโดยตรงจากผลลัพธ์ของการทำงานตัวอย่างเช่นความรู้สึกของความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ความท้าทายแนวทางในการจัดสรรรางวัลภายนอกมีดังนี้

1. ระบุถึงพฤติกรรมที่พึงพอใจให้ชัดเจน

2. ธำรงรักษาการให้รางวัลที่มีศักยภาพที่จะช่วยให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก

3. คิดเสมอว่าบุคคลจะมีความแตกต่างกันจึงต้องให้รางวัลที่มีคุณค่าเชิงบวกสำหรับแต่ละบุคคล

4. ให้แต่ละบุคคลรู้อย่างชัดเจนถึงสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้รับรางวัลที่ต้องการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและให้ข้อมูลป้อนกลับในการปฏิบัติงาน

5. การจัดสรรรางวัลให้อย่างทันทีทันใดเมื่อเกิดพฤติกรรมที่พึงพอใจ

6. จัดสรรรางวัลให้ตามตารางที่กำหนดเพื่อให้เกิดการเสริมแรงเชิงบวก

การใช้ทฤษฎีความคาดหวังในการจูงใจ

ทฤษฎีความคาดหวังสามารถใช้ทำนายความพยายามในการทำงาน ระดับความพอใจงานและระดับการปฏิบัติงาน ของพนักงานได้อย่างชัดเจน แต่มีข้อแม้ว่าต้องกำหนดค่าต่าง ๆ ลงในสูตร

ให้ถูกต้อง ดังนั้น ทฤษฎีอาจใช้พยากรณ์ได้ถูกต้องในบางสถานการณ์ แต่อาจใช้ไม่ได้ในสถานการณ์อื่นที่แตกต่างไป

หากจะใช้ทฤษฎีนี้ในการจูงใจการปฏิบัติงานของบุคคล จะต้องสอดคล้องกับเงื่อนไขต่อไปนี้

1. ต้องกำหนดเป้าหมายชัดเจน รวมทั้งการปฏิบัติที่ทำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น

2. ผลตอบแทนหรือรางวัลจะได้ต้องสอดคล้องกับระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานเท่านั้น คือ บรรลุเป้าหมายมากได้ผลตอบแทนมาก

3. ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ให้ต้องเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อพนักงาน หัวหน้างานต้องรู้จักพนักงานแต่ละคนเป็นอย่างดี

4. พนักงานมีความเชื่อถือในข้อตกลงที่กำหนดกัน หัวหน้างานต้องรักษาสัญญาที่ให้ไว้กับพนักงาน

ทฤษฎีความความหวังจะใช้ได้ผลดีกับผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะการควบคุมจากภายใน (Internal Locus of Control) เพราะพนักงานเหล่านี้เชื่อมั่นว่าเขาเป็นคนกำหนดแนวทางชีวิตของตนเองได้ ความพยายามและความสามารถของเขาจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน แต่ทฤษฎีนี้ไม่เหมาะจะใช้จูงใจพนักงานที่มีลักษณะการควบคุมจากภายนอก เพราะพวกนี้เชื่อถือในเรื่องดวงโชควาสนา ความบังเอิญ และสิ่งภายนอกอื่น ๆ ไม่เชื่อในความสามารถและความพยายามของตัวเองว่าจะทำให้พบความสำเร็จได้

โดยที่ความคาดหวัง (Expectancy :E) หมายถึง การรับรู้ของบุคคล ถึงความน่าจะเป็นหรือความไปได้ที่ความพยายามของเขาจะนำไปสู่ผลงาน ความคาดหวังนี้มีค่าตั้งแต่ 0-1 เช่นเดียวกับความน่าจะเป็น ส่วนคุณค่าของผลตอบแทน (Valence :V) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับคุณค่าของผลที่จะเกิดขึ้น บุคคลมีความชอบหรือความต้องการที่จะบรรลุผลดังกล่าวมากน้อยเพียงไร เช่น บุคคลที่มีความต้องการที่จะมีชื่อเสียงโดดเด่นในสังคม จะให้ความสำคัญกับชื่อเสียงและการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น และการเป็นเครื่องมือ (Instrumentality : I) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ที่ผลงานของเขาจะนำไปสู่ผลที่เขาต้องการ หรือความสัมพันธ์ของผลที่เกิดขึ้นกับรางวัลซึ่งเป็นผลระดับที่ 1 อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความพยายามในการทำงานหรือระดับที่ 2 ที่เป็นผลการเกิดจากความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น ความก้าวหน้า การได้รับการเลื่อนตำแหน่อง เป็นต้น ค่าของการเป็นเครื่องมือนี้ในทางสถิติอยู่ระหว่าง -1.0 ถึง +1.0

แนวความคิดและทฤษฎีความคาดหวังนี้เชื่อว่า บุคคลจะแสดงพฤติกรรใดออกมาย่อมขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลนั้นว่ามีมากน้อยเพียงใด หากมีความคาดหวังต่อผลลัพธ์ทั้งระดังที่ 1 และระดับที่ 2 มาก บุคคลก็จะมีความยายามในการปฏิบัติงานมาก หรือเรียกว่ามีแรงจูงใจมาก ซึ่งในเรื่องความคาดหวัดนี้นักทฤษฎีจิตวิทยาสังคมมองว่า บุคคลจะมีความคาดหวังมากน้อยเพียงใดนั้น โดยทั่วไปก็จะขึ้นอยู่กับความสามารถ (Ability) ของบุคคลนั้นด้วย ว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด ความควาดหวังและความสามารถ จึงเป็นส่วนประกอบกันเพื่อให้

บุคคลพยายามในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดผลงาน และอาจเป็นเครื่องมือนำไปสู่การได้รับรางวัล

การบริหารระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีหลักการที่ยึดถือกันโดยทั่วไปอย่างน้อย 4 ประการ คือ หลักความสามารถ (Competency) หลักความเป็นธรรม (Equity) หลักการจูงใจ (Motivation) และหลักความสามารถแข่งขัน (Market Rate Compatible)

หลักความสามารถเป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องอิงผลจากการประเมินการ ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นเกณฑ์ในการคำนวณอัตราส่วนในการจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงาน ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนสูงกว่าสำหรับผู้ปฏิบัติงานดีกว่าและจ่ายค่าตอบแทนน้อยกว่าสำหรับผู้มีผลปฏิบัติงานต่ำกว่า หลักความเป็นธรรมเป็นการปรียบเทียบระหว่างผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ การปฏิบัติงานที่ระดับเดียวกันควรจะได้รับค่าตอบแทนเท่ากัน จุดสำคัญอยู่ที่การกำหนดระดับตำแหน่งตามโครงสร้างขององค์กร เพื่อพยายามกำหนดระดับตำแหน่งให้สัมพันธ์กัน

หลักการจูงใจเป็นเรื่องของการตอบสนองต่อความความหวังของตัวบุคคลที่สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร ตามทฤษฎีความคาดหวังจะกระทำได้ด้วยการระบุความคาดหวังขององค์กรให้ชัดเจนพร้อมระบุรางวัลที่ผู้กระทำได้จะได้รับ และเปิดโอกาสให้พนักงานได้พิสูจน์ตนเอง และองค์กรต้องบริหารระบบอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับผลสำเร็จของบุคคลเท่านั้น ระบบค่าตอบแทนจึงจะสามารถจูงใจพนักงานได้จริง

หลักความสามารถแข่งขัน หลักการสากลของการกำหนดค่าตอบแทนคือ ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการจะต้องสามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงานของกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และสามารถกำหนดจุดแข่งขันขององค์กรได้อย่างชัดเจน บ่อยครั้งที่เงินเป็นตัวแปรหลักให้คนผลจากงาน เพราะค่าของคนวัดที่ผลของงาน และผลของงานวัดที่ตัวเงิน

ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory)

ทองใบ สุดชารี (2543:216-218) กล่าวว่า ทฤษฎีการเสริมแรงเพื่อการจูงใจ (Reinforcement Perspective on Motivation) เป็นทฤษฎีการจูงใจกลุ่มที่สาม เป็นกรอบความคิดที่พยายามอธิบายว่า เพราะเหตุใดบุคคลยังคงแสดงพฤติกรรมอยู่ และเพราะเหตุใดจึงปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบางอย่าง ฉะนั้น ทฤษฎีการเสริมแรงเป็นความพยายามที่จะอธิบายพฤติกรรมของบุคคลที่กระทำกิจกรรมซ้ำ เนื่องเพราะผลจากการได้รับรางวัล แต่อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมที่เกิดจากการลงโทษจะต้องการกระทำซ้ำน้อยลง

ประเภทของการเสริมแรงในองค์กร (Kinds of Reinforcement)

ลูแทนและไครเนอร์(ทองใบ สุดชารีม. 2543: 216; อ้างอิงจาก Luthans; & Kreitner. 1967: 396-402) ได้แบ่งปัจจัยพื้นฐานในการเสริมแรงให้บุคคลได้แสดงพฤติกรรม 4 ประเภท คือ

1. การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement)
2. การหลีกเลี่ยง (Avoidance)

3. การลงโทษ (Punishment)

4. การหยุดพฤติกรรมบางอย่าง (Extinction)

การเสริมแรงโดย 2 วิธีแรก จะช่วยทำให้การแสดงพฤติกรรมมีความเข้มข้นขึ้น (Strengthen) หรือช่วยให้พฤติกรรมที่พึงประสงค์ดำรงอยู่ต่อไป ในทางตรงกันข้าม การใช้วิธีการเสริมแรง 2 วิธีสุดท้าย จะเป็นการเสริมแรงเพื่อลดพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่พึงประสงค์

การเสริมแรงทางบวก (Positive Reingforcement) เป็นการที่จะทำให้พฤติกรรมที่พึงประสงค์ดำรงอยู่ และมีความเข้มข้นในการแสดงพฤติกรรมนั้นมากขึ้น กระทำโดยการให้รางวัลหรือให้ได้รับผลในทางบวก หลังจากได้กระทำการใด ๆ เสร็จสิ้นลง เช่น การแสดงความชื่นชมจากฝ่ายบริหาร การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการให้รางวัล เป็นต้อน การประยุกต์วิธีการนี้ เช่น การที่บริษัท General Electric ในประเทศสหรัฐอเมริกา จะใช้การเสริมแรงพนักงานที่ศูนย์บริการลูกค้าของบริษัท โดยการให้ได้รับชุดแต่งตัว เครื่องกีฬา และสำหรับผู้ที่มีผลงานดีเยี่ยม (Outanding) จะได้รางวัลไปเที่ยวที่ Disney World

การหลีกเลี่ยง (Avokdance) เป็นวิธีการที่พนักงานใช้เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาบางประการ เช่น เพื่อไม่ให้ตนเองถูกตำหนิ พนักงานจะพยายามทำงานให้ตรงเวลา และโดยทั่วไปจะจูงใจให้พนักงานกระทำงการใด ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อหลีกเลี่ยงผลที่ไม่พึงประสงค์ที่จะเกิดขึ้น

การลงโทษ (Punishment) เป็นวิธีการที่จะชะลอพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ โดยการให้การลงโทษ หรือให้ได้รับผลในทางลบ เช่น พนักงานจะต้องถูกลงโทษ ถ้ากระทำพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การมาทำงานสาย การทำงานที่ไม่มีคุณภาพ หรือการเข้าไปแทรกแซงงานคนอื่น ผู้บริหารอาจจะลงโทษในลักษณะที่ต่างกันออกไป เช่น การตำหนิ การภาคทัณฑ์ หรือการให้ออก เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การลงโทษจะส่งผลให้พนักงานทำตัวเป็นปฏิปักษ์ต่อองค์กร หากเป็นไปได้ควรหันไปใช้การเสริมแรงด้วยวิธีอื่น

การหยุดพฤติกรรมบางอย่าง (Extinction) เป็นวิธีการที่จะชะลอการทำพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ โดยไม่ให้กระทำ หรือหยุดพฤติกรรมนั้น หรือเพิกเฉยไม่แสดงพฤติกรรมนั้นออกมาอีก เช่น ในกรณีที่พนักงานบางคนเล่าเรื่องลามก ผู้จัดการแสดงปฏิกิริยาโดยการหัวเราะ การหัวเราะเป็นการเสริมแรงให้พนักงานเล่าเรื่องดังกล่าวต่อไปอีก ผู้จัดการสามารถใช้เทคนิคการเสริมแรงเพื่อให้พนักงานหยุดพฤติกรรมข้างต้นได้โดยผู้จัดการจะต้องวางเฉยเมื่อพนักงานเล่าเรื่องลามกและเป็นวิธีการที่จะหยุดพฤติกรรมของพนักงานได้ในเบื้องต้น

เทคนิคการเสริมแรงในองค์กร (Providing Reinforcement)

เทคนิคการเสริมแรงที่สามารถนำไปปรับใช้ในองค์กร โดยจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมด้านเวลา (Timing) และความาถี่ (Frequency) ในการเสริมแรง และกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการเสริมแรง ดังนี้

1. โปรแกรมการเสริมแรงตามช่วงเวลาที่กำหนด (Fixed-Interval Schedules) เป็นวิธีการเสริมแรงที่องค์กรกำหนดระยะเวลาได้ตามตัว เช่น การกำหนดเวลาจ่ายเงินเป็นสัปดาห์ หรือเป็นเดือน วิธีการนี้จะทำให้เกิดแรงจูงใจให้พนักงานว่า เขาจะได้รับค่าจ้างเมื่อไร โดยไม่ต้องสนใจว่าเขาได้ทุ่มเทให้กับงานเพียงใด

2. โปรแกรมการเสริมแรงผันแปรไปตามช่วงเวลา (Variable-Interval Schedules) เป็นการกำหนดโปรแกรมการเสริมแรงตามพื้นฐานของเวลา แต่ระยะเวลาการเสริมแรงจะผันแปรไปในแต่ละครั้ง เหมาะกับกรณีการตรวจเยี่ยมหรือการนิเทศงานแล้วจัดให้มีการประชุม เพื่อมอบวุฒิบัตรให้แก่พนักงาน เป็นวิธีการที่จะทำให้พนักงานเกิดความตื่นเต้น เพราะพวกเขาไม่ทราบว่าผู้บริหารจะแวะเยี่ยมเมื่อไร ทำให้เกิดการตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา

3. โปรแกรมการเสริมแรงตามสัดส่วนของการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้แบบคงที่ (Fixed-Ration Schedules) เป็นการกำหนดโปรแกรมการเสริมแรงให้กับพนักงาน หลังจากที่เขาได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ครบตามเงื่อนไข โดยไม่ต้องสนใจว่าเวลาผ่านไปแล้วเท่าไร เช่น กรณีของบริษัทเซียร์ (Sears) จะกำหนดให้พนักงานฝ่ายบัตรเครดิต ที่สามารหาสมาชิกบัตรเครดิตใหม่ได้จะได้รับโบนัสทันทีที่สมาชิกใหม่รายที่ 5 ส่งใบสมัครถึงาสำนักงาน วิธีการเสริมแรงแบบนี้จะช่วยจูงใจให้พนักงานมีแรงจูงใจสูงมาก เพราะการสมีสมัครเป็นสมาชิกใหม่ของลูกค้าแต่ละครั้งแสดงให้เห็นว่าพนักงานคนนั้นมีโอกาสใกล้จะได้รับโบนัสในครั้งต่อไปอีกแล้ว

4. โปรแกรมการเสริมแรงตามสัดส่วนของการปฏิบัติงานที่ผันแปรไปตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (Variable-Ratio Schedules) เป็นโปรแกรมการเสริมแรงที่ผู้บริหารจัดรางวัลต่างไว้ให้พนักงานที่สามารถกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามเป้าหมาย โดยความถี่ในการให้รางวัลเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ เช่น พนักงานอาจจะได้รับรางวัลเพื่อทำกิจกรรมที่พึงประสงค์ได้ครบ 5 ครั้งส่วนครั้งต่อไปอาจจะได้รางวัลเมื่อทำกิจกรรมที่พึงประสวงค์ได้เป็นครั้งที่ 3 และครั้งต่อไปอาจจะได้รับเมื่อทำได้ครบครั้งที่ 7 เป็นต้น วิธีการดังกล่าวเป็นอีกวิธีที่มีประสิทธิภาพ แต่ในทางปฏิบัติกระทำได้ยาก

ผู้บริหารโดยทั่วไป ต้องการที่จะใช้เทคนิคการจูงใจพนักงานอย่างเปิดเผยและชัดเจนมีการปรับปรุงวิธีการเสริมแรงจนเป็นที่ยอมรับเรียกว่า”การปรับปรุงพฤติกรรม (Behavior Modification:OB Mod)” เป็นวิธีการประยุกย์แนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีเสริมแรงเพื่อการกำหนดทิศทางการทำงานในองค์กร เช่น การกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยกำหนดให้พนักงานเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้น หรือกำหนดให้ลดพฤติกรรมการทำงานสายของพนักงานให้เหลือน้อยที่สุด

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เฟตเชอร์ (Fletcher. 1990: 68 - 71) กล่าวว่าการจูงใจพนักงานขายเป็นการสร้างความไว้วางใจความจงรักภักดีความผูกพันและความเกี่ยวพันผู้จูงใจควรใช้โบนัสในการส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะของกลุ่มพนักงานขายและเสริมสร้างนิสัยการขายที่ดีเนื่องจากรางวัลที่เป็นเงินและวัตถุเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างขวัญที่ดีและผลงานที่ดีที่สุดได้ผู้บริหารต้องแก้ปัญหาได้ก่อนที่จะ

สายเกินไปการฝึกอบรมการขายเป็นสิ่งจูงใจที่มีอำนาจมากซึ่งมีส่วนช่วยประเมินผลการขายและฝึกการขายของพวกเขาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สุชีพ สุขยิ่ง และคณะ (2528) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานขาย พบว่า การจ่ายค่าตอบแทนพนักงานขายในอุตสาหกรรมยา ในส่วนของรางวัลพิเศษเพื่อกระตุ้นพนักงานขายนั้น จะมีมากกว่า สบับซับซ้อนมากกว่าอุตสาหกรรมและบริการอื่น ๆ ทั้งหมด เนื่องจากการแข่งขันในวงการยาค่อนข้างจะรุนแรง การจ่ายค่าตอบแทนในด้านเงินเดือนของพนักงานใหม่ที่ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน จะอยู่ในระดับเหมือนกันหมดของวงการ รายได้ที่แน่นอนนอกเหนือไปจากเงินเดือน คือโบนัส บริษัทส่วนใหญ่จะจ่ายโบนัสให้เท่ากับเงินเดือนหนึ่งเดือน รายได้จะผันแปรตามผลงานโดยตรงเรียกว่าค่านายหน้า คิดจากยอดขาย ยอดเก็บเงิน ยอดกำไร เงินรางวัลที่ได้จากผลงานเปรียบเทียบ เรียกกันว่าเงินรางวัลเร้าใจ (Incentive)โดยดูจากยอดขายเป้าหมายรวม (Sales Target) และดูจากเป้าหมายของการขายสินค่า (Product Target) และดูจากลูกค่าเป้าหมาย (Customer Target) และดูจากการเก็บเงินและ กิจกรรมอื่น ๆ ค่าใช้จ่ายในการขายจะประกอบด้วย ค่าพาหนะ เบี้ยเลี้ยง ค่ารับรอง ค่าโทรศัพท์ ค่าโทรเลข ค่าส่งจดหมาย ค่าส่งของเข้าบริษัท ค่าซื้อดราฟต์ ผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ทุกบริษัทให้พนักงานขายเหมือนกันทุกบริษัทแตกต่างกันบ้านในรายละเอียดเล็กน้อย ได้แก่ กองทุนเลี้ยงชีพ (Provident Fund) ประกันอุบัติเหตุ ประกันสุขภาพ วันหยุดพักผ่อนประจำปี ยอดรวมค่าตอบแทนในวงการยา สำหรับงานขายในเขตกรุงเทพฯ ถ้าทำเต็มที่ได้ตามเป้าหมายหมดทุกอย่าง อยู่ในราว 13,000-18,000 บาท ต่อคนต่อเดือน ส่วนพนักงานขายต่างจังหวัดจะอยู่ในราว 23,000-28,000 บาท ต่อคนต่อเดือน ซึ่งตัวเลขดังกล่าวรวมค่าเบี้ยงเลี้ยง ค่าเดินทาง

เกิดคุณ ชาตะกูล, นวลพรรณพรรณ ปุญญธนะศักดิ์ชัย และสมพร เหล่าจินดาพันธ์ (2548) ศึกษาเรื่อง การบริหารค่าตอบแทนในธุรกิจวิจัยพัฒนาเกมคอมพิวเตอร์ (กรณีศึกษาเฉพาะตำแหน่งเกมโปรแกรมเมอร์) โดยใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative) ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในตำแหน่งเกมโปรแกรมเมอร์ให้ความสำคัญในเรื่องของค่าตอบแทนทางตรง ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ค่าจ้างจูงใจจากความสำเร็จของงาน และคอมมิชชั่น องค์การควรจะพิจารณาปรับปรุงเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในด้านอื่นด้วย โดยแฉพาะอย่างยิ่งค่าตอบแทนที่ไม่ใช่เงิน เช่น ความสมดุลของชีวิตการทำงาน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ เนื่องจากมีความแตกต่างกันระหว่างระดับของความสำคัญกับระดับ

ทัศนี (2540) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 3 จังหวัดนครราชสีมาผลการศึกษาปัจจัยจูงใจพบว่ามีปัจจัยการจูงใจเกี่ยวกับความสาเร็จในหน้าที่การงานการยอมรับนับถือลักษณะงานความรับผิดชอบและโอกาสมีความก้าวหน้านั้นบุคลากรส่วนใหญ่ให้ระดับความคิดเห็นปานกลางแนวโน้มมีระดับค่อนข้างดีซึ่งแสดงว่าการบริหารงานมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ประสบความสาเร็จค่อนข้างสูงอันเป็นผลมาจากการที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความร่วมมือความรักสามัคคีและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายผลการศึกษาปัจจัยบารุงรักษาพบว่ามีปัจจัยบารุงรักษาเกี่ยวกับการควบคุม

บังคับบัญชาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลการนโยบายและการบริหารงานสภาพการทางานและผลตอบแทนเมื่อพิจารณาตแล้วมีบุคลากรส่วนใหญ่ให้ระดับความคิดเห็นปานกลางแนวโน้มความพอใจค่อนข้างต่ำโดยเฉพาะปัจจัยด้านสภาพการทางานและปัจจัยด้านผลตอบแทน

สุพัตร เพชรมุณี(2533) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของการจูงใจ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พบว่า แรงจูงใจในการทำงานต้องมีทั้งปัจจัยกระตุ้น (ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน) และปัจจัยค้ำจุน (ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน) ได้มีการเปรียบเทียบระหว่างความปราถนาในสิ่งที่สามารถตีค่าได้เป็นเงิน กับไม่สามารถตีค่าได้เป็นเงิน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานมีความปรารถนาในสิ่งที่ไม่สามารถตีค่าได้เป็นเงินมากกว่า และได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานกับปัจจัยใน (ความคาดหวังผลตอบแทน) พบว่าผู้ให้ความสำคัญแก่ปัจจัยภายในจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า

อาภาพร บุญจันทร์ (2552: 95-100) ศึกษาเรื่อง แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานพนักงานมหาวิทยาลัยศิลปากร : กรณีศึกษาวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ในภาพรวมของความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อแรงจูงในในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะแรงจูงใจในด้านความสำเร็จของงานในประเด็นความพึงพอใจในผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ภาพรวมของแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการในประเด็นมาหาวิทยาลัยควรแยกวงเงินในการเบิกสวัสดิการ ค่ารักษาพยาบาลสำหรับตนเองและครอบครัว โดยเพศ อายุ ระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงาน หน่วยงานที่สังกัด อายุการทำงานและอัตราเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีข้อเสนอแนะจากการศึกษาในด้านนโยบายและการบริหารที่หน่วยงานควรกำหนดนโยบายหรือเป้าหมายการทำงานไว้อย่างชัดเจนและสอบคล้องกับสถานการณ์ ควรเพิ่มค่าตอบแทนและสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการปกครองบังคัญบัญชาควรแสดงเอาใจใส่เอื้ออาทรและมีความเป็นผู้นำยุคใหม่ อีกทั้งองค์กรควรมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการต่อสัญญาจ้างที่ชัดแจนและโปร่งใส

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องปัจจัยด้านผลตอบแทนมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้คือ

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานขายของบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งจำนวนทั้งหมด250คน

1.2กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าวิจัย ได้แก่ พนักงานขายของบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งเนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง (Actual population) จึงใช้วิธีการคำนวณเพื่อหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) (บุญธรรมกิจปรีดาบริสุทธิ์. 2543: 88) โดยมีความเชื่อมั่นอย่างน้อย 95% ความผิดพลาดที่ยอมรับไม่เกิน 5%

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรซึ่งเท่ากับ 250 คน

e = ค่าความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่ยอมรับได้คือ 5% หรือ 0.05 เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นที่ระดับ 95%

$$n = \frac{250}{1 + (250)(0.05)^2}$$

$$= 153\text{คน}$$

จากการคำนวณพบว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ153คนและได้มีการสำรองแบบสอบถามที่ไม่สมบรูณ์ไว้ 5 % ของกลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวน8คนดังนั้นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน161คนดังนี้

1.2.1 ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ด้วยวิธีการหาขนาดตัวอย่างเป็นสัดส่วนกับจำนวนประชากรทั้งหมดในชั้นภูมิ (Proportional) (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545: 12-13)

ตาราง 4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

หน่วยงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
พนักงานขายคอนโด (แนวสูง)	100	51
พนักงานขายบ้านเดี่ยว,ทาร์วเฮ้าส์ (แนวราบ)	150	110
รวม	**250**	**161**

1.2.2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างของประชากรโดยนำแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้ไปจัดเก็บข้อมูลในแต่ละโครงการ จนครบจำนวนที่ต้องการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่เพศอายุการศึกษารายได้ต่อเดือนและประสบการณ์ทำงานโดยใช้แบบให้เลือก (Multiple Choice) มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด 5 ข้อโดยใช้ระดับการวัดข้อมูลดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ ได้แก่เพศชายและเพศหญิงใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Norminal Scale)

ข้อที่ 2 ใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบเรียงลำดับ(Ordinal Scale) โดยการกำหนดช่วงอายุดังนี้

1.ต่ำกว่า 25 ปี

2. 26 - 30 ปี

3. 31 – 35ปี

4. 36ปีขึ้นไป

ข้อที่ 3 ระดับการศึกษา ระดับข้อมูลประเภทเรียงลำดับ(Ordinal Scale) โดยกำหนดช่วงระดับการศึกษา ดังนี้

1.ต่ำกว่าปริญญาตรี

2.ปริญญาตรี

3.สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 4 รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ(Ordinal Scale)โดยกำหนดช่วงรายได้แบ่งเป็น4ช่วงดังนี้

1.ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

2.15,001 – 25,000 บาท

3.25,001 – 35,000 บาท

4. ตั้งแต่ 35,001บาทขึ้นไป

ข้อที่ 5 ประสบการณ์ทำงานระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ(Ordinal Scale)โดยกำหนดช่วงรายได้แบ่งเป็น4ช่วงดังนี้

1.1– 2 ปี

2. 3– 4 ปี

3. 5- 6 ปี

4. มากกว่า 6ปีขึ้นไป

<u>ตอนที่ 2</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งได้แก่ ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆ ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ รวมทั้งหมด 9 ข้อ ใช้คำถามแบบ (Likert Scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับของความคาดหวังผลตอบแทนมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ระดับของความคาดหวังผลตอบแทนมาก

คะแนน 3 หมายถึง ระดับของความคาดหวังผลตอบแทนปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับของความคาดหวังผลตอบแทนน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับของความคาดหวังผลตอบแทนน้อยที่สุด

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผลและแปลความหมายค่าคะแนนโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นซึ่งแสดงผลการคำนวณดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2549: 129)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

ดังนั้นเกณฑ์เฉลี่ยระดับข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับของความคาดหวังผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งสามารถกำหนดค่าเฉลี่ยได้ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.21–5.00 หมายถึงพนักงานความคาดหวังผลตอบแทนมากที่สุด

คะแนนตั้งแต่ 3.40–4.20 หมายถึงพนักงานขายระดับความคาดหวังผลตอบแทนมาก

คะแนนตั้งแต่ 2.61–3.40 หมายถึงพนักงานขายระดับความคาดหวังผลตอบแทนปานกลาง

คะแนนตั้งแต่ 1.81–2.60 หมายถึงพนักงานขายระดับความคาดหวังผลตอบแทนน้อย

คะแนนตั้งแต่ 1.00 –1.80 หมายถึงพนักงานขายระดับความคาดหวังผลตอบแทนน้อยที่สุด

ตอนที่ 3แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งใช้คำถามแบบ (Likert Scale) รวมคำถามทั้งหมด 9 ข้อ โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนนดังต่อไปนี้

คะแนน 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนน 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นเห็นด้วย

คะแนน 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ

คะแนน 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็น ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการอภิปรายผลและแปลความหมายค่าคะแนนโดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นซึ่งแสดงผลการคำนวณดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2549: 129)

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0.8$$

ดังนั้นเกณฑ์เฉลี่ยระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง สามารถกำหนดค่าเฉลี่ยได้ดังนี้

คะแนนตั้งแต่ 4.21 – 5.00 หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง แรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายในระดับมากที่สุด
คะแนนตั้งแต่ 3.41 – 4.20 หมายถึง	เห็นด้วยแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายในระดับมาก
คะแนนตั้งแต่ 2.61 – 3.40 หมายถึง	ไม่แน่ใจแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายในระดับปานกลาง
คะแนนตั้งแต่ 1.81 – 2.60 หมายถึง	ไม่เห็นด้วยแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายในระดับน้อย
คะแนนตั้งแต่ 1.00 – 1.80 หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง แรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามโดยรวบรวมเนื้อหาต่าง ๆ จากตำรง เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน แรงจูงใจปฏิบัติงานเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะนำเพิ่มเติมในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วกรรมการผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของเนื้อหา

6. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขแล้วไปทดลอง (Try out)กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ต้องศึกษา คือ พนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด จากนั้นนำ

แบบสอบถามทดสอบหาค่าความเชื่อมันโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ได้ค่า Alpha Coefficient ของ Cronbachโดย (Cronbach'salpha coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 449) ค่าแอลฟ่าที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง**0≤α≤0**ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูงและทำการปรับปรุงข้อคำถามก่อนไปเก็บข้อมูลจริงสำหรับค่าสัมประสิทธิ์ Alpha ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ มีดังนี้

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น Alpha
ความคาดหวังผลตอบแทน	**0.9282**
ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน	0.8036
ผลประโยชน์อื่น ๆ	0.8350
ผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์	0.9579
แรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขาย	**0.8316**

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เป็นการเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนจำนวน161 คนเพื่อนำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการเอกสารวารสารที่สามารถอ้างอิงได้สารนิพนธ์ปริญญานิพนธ์ผลงานวิจัยต่าง ๆที่เกี่ยวข้องรวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเตอร์เน็ต

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการประมวลผลข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจำนวน 161 ชุดมาตรวจสอบความถูกต้องเพื่อเตรียมนำมาวิเคราะห์

2. การลงรหัส (Coding) ในแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วลงรหัสตามที่กำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

3. บันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรม

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างได้แก่

1.1 หาค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน

1.2 หาค่าความถี่ (Frequency) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านเพศ อายุการศึกษา รายได้ ประสบการณ์การทำงาน

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทนของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง ใช้สถิติเชิงพรรณนา สร้างตารางแจกแจงความถี่ข้อมูลโดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent- Sample T-test) ในการทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

2.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวโดยใช้สถิติ One–Way ANOVA(One–Way Analysis of Variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่1ด้านเพศ อายุการศึกษา รายได้และประสบการณ์การทำงาน

2.3สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือหพุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีค่ามากกว่า 1 ตัวแปรและตัวแปรตาม 1 ตัวผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายและเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัวว่าตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง Y มากที่สุดโดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 280)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้ค่าสถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ค่าสถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละเพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 44)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์

f แทน ความถี่ที่สำรวจได้

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean:$\bar{X}$) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่าง ๆ โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 48)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่าง ๆ โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 49)

$$S = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α-Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach's alpha coeffcient) ค่าอัลฟ่าที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง 0 ≤α≤1 โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 35)

$$\alpha = \frac{K\,\overline{\text{covariance}}/\overline{\text{variance}}}{1 + (k-1)\overline{\text{covariance}}/\overline{\text{variance}}}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

K แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\overline{\text{covariance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ

$\overline{\text{variance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมิฐาน

3.1 การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มโดยใช้สูตร t-test ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95% (ชูศรีวงศ์รัตนะ. 2534: 178)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}\right]}}$$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

$\overline{X_1}, \overline{X_2}$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

s_1^2, s_2^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

n_1, n_2 แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

3.2 การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One–Way ANOVA (One–Way Analysis of Variance) โดยใช้สูตร F-test (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545: 176-20)

$$F = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-Distribution

$MS_{(B)}$ แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

$MS_{(W)}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญแอลฟ่า = 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% จะใช้วิธี Fisher's Least – Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่างเพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 258)

เมื่อ$n_i \neq n_j$ LSD $= t_{1-\frac{\alpha}{2};\mathrm{n-k}}\sqrt{MSE\left(\frac{1}{n_i}+\frac{1}{n_j}\right)}$

ถ้า$n_i = n_j$ LSD $= t_{1-\frac{\alpha}{2};\mathrm{n-k}}\sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$

โดยที่ df_w = n-k

เมื่อ LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่iและ j

MSE แทน ค่า Mean square error (MSw)

K แทน จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

n_i แทน จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ j

สูตรวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett's T3 (Kappel. 1982: 153 – 155) สามารถเขียนได้ดังนี้

$$\bar{d}_D = \frac{q_D\sqrt{2(MS_{S/A})}}{\sqrt{S}}$$

เมื่อ $\bar{d}D$ แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett test

q_D แทน ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test

$MS_{S/A}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

X แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3.3สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือหพุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีค่ามากกว่า 1 ตัวแปรและตัวแปรตาม 1 ตัวผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายและเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัวว่าตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง Y มากที่สุดโดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 280)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \ldots\ldots + \beta_k X_k + e$$

โดยที่	Y	แทน	ตัวแปรตาม
	X	แทน	ตัวแปรอิสระ
	β_0	แทน	ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย
	β_1	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากตัวอย่างระหว่างค่าจริง

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องความคาดหวังของผลตอบแทนมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการสื่อความหมายที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนน (Mean)
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน	ชั้นของความอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
T	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-Distribution
F-Ratio	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F-Distribution
Sig	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative hypothesis)
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized)
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจของสถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขาย

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขาย

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงจำนวน(ความถี่) และค่าร้อยละ ของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแลบสอบถามได้แก่เพศอายุระดับการศึกษารายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานมีดังนี้

ตาราง 5 ความถี่และค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.เพศ		
ชาย	70	28.00
หญิง	180	72.00
รวม	**250**	**100.00**
2.อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	80	32.00
26 - 30 ปี	101	40.40
31 – 35 ปี	49	19.60
36 ปีขึ้นไป	20	19.60
รวม	**250**	**100.00**
3.ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	4.00
ปริญญาตรี	210	84.00
สูงกว่าปริญญาตรี	30	12.00
รวม	**250**	**100.00**
4. รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	40	16.00
15,001 – 25,000 บาท	135	54.00
25,001 – 35,000 บาท	48	19.20
ตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไป	**27**	10.80
รวม	**250**	**100.00**

ตาราง 5 (ต่อ)

5.ประสบการณ์ทำงาน		
1– 2 ปี	104	41.60
3– 4 ปี	67	26.80
5- 6 ปี	25	10.00
มากกว่า 6 ปีขึ้นไป	54	21.60
รวม	**250**	**100.00**

ผลการศึกษาจากตาราง 5 แสดงข้อมูลลักษณะส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 250 คน พบว่า

1. เพศ พนักงานขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 72.00 และเพศชายจำนวน 70 คนคิดเป็นร้อยละ 28.00

2. อายุ พนักงานขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุ 26 –30 ปีมีจำนวน101คิดเป็นร้อยละ 40.40ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 รองลงมาเป็นผู้มีอายุ 31 – 35ปี มีจำนวน 49คนคิดเป็นร้อยละ 19.60 ถัดมาเป็นผู้มีอายุ 36ปีขึ้นไปมีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 ตามลำดับ

3. ระดับการศึกษา พนักงานขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีจำนวน210คนคิดเป็นร้อยละ 84.00 รองลงมาเป็นผู้มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 30 คนคิดเป็นร้อยละ 12.00 และเป็นผู้มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 4.00 ตามลำดับ

4. รายได้ต่อเดือนพนักงานขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาทจำนวน 135คนคิดเป็นร้อยละ 54.00 รองลงมาผู้มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท จำนวน 48 คนคิดเป็นร้อยละ19.20 ถัดมารายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 40 คน เป็นร้อยละ 16.00 และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไปจำนวน 27 คน เป็นร้อยละ 10.8 ตามลำดับ

5. ประสบการณ์ทำงานพนักงานขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปีมีจำนวน 104 คนคิดเป็นร้อยละ 41.60 รองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงาน 3–4 ปีมีจำนวน67คนคิดเป็นร้อยละ 26.80 ถัดมาเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 6 ปีขึ้นไป มีจำนวน 54 คนคิดเป็นร้อยละ 21.60 และเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 6 ปี มีจำนวน 25 คนคิดเป็นร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขาย

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่ด้านความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ด้านความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆ ด้านความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีดังนี้

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคาดหวังของผลตอบแทน

ความคาดหวังผลตอบแทน	ระดับของความคาดหวัง		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน			
1.เงินเดือนที่พนักงานได้รับในปัจจุบัน	3.60	0.90	มาก
2.สิ่งจูงใจเช่นโบนัสคอมมิสชั่นฯลฯที่พนักงานได้รับ	3.82	0.86	มาก
3. พนักงานได้รับหุ้นหรือได้สิทธิ์ซื้อหุ้นในราคาพิเศษ	2.96	1.21	ปานกลาง
รวม	**3.45**	**0.81**	**มาก**
ความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆ			
4.ผลประโยชน์ด้านการประกันรายได้ เช่น จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	3.68	0.79	มาก
5.ผลประโยชน์อื่นๆ ที่พนักงานได้รับ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง/ค่าเช่าบ้าน/ค่าน้ำมัน/ค่าเดินทาง	3.51	1.03	มาก
6.ผลประโยชน์อื่นๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต	3.74	0.84	มาก
รวม	**3.64**	**0.75**	**มาก**
ผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์			
7. ความก้าวหน้าในอาชีพ	3.89	0.87	มาก
8. ความมั่นคงและการจ้างงาน	4.01	0.87	มากที่สุด
9. การได้รับโอกาสพัฒนาและเรียนรู้งาน	3.88	0.83	มาก
รวม	**3.92**	**0.76**	**มาก**

ผลการศึกษาจากตาราง 6 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคาดหวังผลตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่าด้านความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินด้านความคาดหวังผลตอบแทนประโยชน์อื่น ๆ และด้านความ

คาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ ผู้ตอบแบบสอบถามความคาดหวังผลตอบแทนอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 3.64 และ 3.92 ตามลำดับและเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่า

ด้านความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินผู้ตอบแบบสอบถามมีความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินอยู่ในระดับมากและปานกลางโดยสิ่งจูงใจเช่นโบนัสคอมมิสชั่นฯลฯที่พนักงานได้รับ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 รองลงมาได้แก่เงินเดือนที่พนักงานได้รับในปัจจุบันและพนักงานได้รับหุ้นหรือได้สิทธิ์ซื้อหุ้นในราคาพิเศษโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และ 2.96 ตามลำดับ

ด้านความคาดหวังผลตอบแทนประโยชน์อื่น ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคาดหวังผลตอบแทนประโยชน์อื่น ๆ ในระดับมากทุกข้อโดยผลประโยชน์อื่นๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลประกันชีวิตมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมาได้แก่มีผลประโยชน์ด้านการประกันรายได้ เช่น จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพและผลประโยชน์อื่นๆ ที่พนักงานได้รับ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง/ค่าเช่าบ้าน/ค่าน้ำมัน/ค่าเดินทางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และ 3.51 ตามลำดับ

ด้านความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ผู้ตอบแบบสอบถามมีมีความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ ในระดับมากและมากที่สุดโดยความมั่นคงและการจ้างงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 รองลงมาได้แก่ความก้าวหน้าในอาชีพและวุฒิความรู้และการได้รับโอกาสพัฒนาและเรียนรู้งานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.88 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขาย การวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งดังนี้

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจ

แรงจูงใจปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ท่านมุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จตามงานที่ได้รับมอบหมาย	4.27	0.57	มากที่สุด
2. ท่านมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานที่ทำมีความยาก	4.16	0.64	มาก
3. ท่านมีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน	4.18	0.66	มาก
4. ท่านจะทำงานเลยเวลา เพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลาก็ตาม	3.74	0.96	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

แรงจูงใจปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. ท่านรู้สึกกระตือรือร้น อยากปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.01	0.63	มาก
6. ท่านอุทิศเวลาการทำงานมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับครอบครัว	3.63	1.00	มาก
7. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการทำงานอย่างเต็มที่	3.89	0.75	มาก
8. ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านทำงานแบบทีม	4.03	0.77	มาก
9. ท่านเต็มใจทำงานใหม่ ๆ และยากตามที่ผู้บังคับบัญชามอบให้	4.06	0.69	มาก
รวม	**3.99**	**0.50**	**มาก**

ผลการศึกษาจากตาราง 7 แสดงระดับความคิดเห็นผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ในระดับมากและมากที่สุดโดยความคิดเห็นท่านมุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จตามงานที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 รองลงมาคือความคิดเห็นท่านมีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ความคิดเห็นท่านมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานที่ทำมีความยากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ความคิดเห็นท่านเต็มใจทำงานใหม่ ๆ และยากตามที่ผู้บังคับบัญชามอบให้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ความคิดเห็นท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านทำงานแบบทีมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ความคิดเห็นท่านรู้สึกกระตือรือร้น อยากปฏิบัติงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ความคิดเห็นท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการทำงานอย่างเต็มที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ความคิดเห็นท่านจะทำงานเลยเวลา เพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลาก็ตามมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และความคิดเห็นท่านท่านอุทิศเวลาการทำงานมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับครอบครัวมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

ตอนที่ 4การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งซึ่งแบ่งเป็นการทดสอบสมมติฐานดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent Sampling t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed)

Probability (p) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 และก่อนทดสอบจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนโดยใช้สถิติ Levene's test หากพบว่าค่าความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า>หรือ = 0.05) จะใช้ค่า Equal variances assumed หากแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า< 0.05) จะใช้ค่า Equal variances not assumed สมมติฐานมีดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน

ส่วนการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุระดับการศึกษารายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานจะทดสอบโดยใช้สถิติOne Way Analysis of Variance: One-way ANOVA ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) F-Probability มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 ก่อนการทดสอบจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนโดยใช้สถิติ Levene Statistic Test หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า>หรือ = 0.05) จะใช้ค่า F ของสถิติ ANOVA หากแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า< 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐานและในขั้นต่อไปหากทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติข้างต้นแล้วพบว่าข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) (ค่า Sig. มีค่า< 0.05) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งหากทดสอบสมมติฐานด้วยค่า F ของสถิติ ANOVA จะเปรียบเทียบความแตกต่างเชิงซ้อนโดยวิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD)แต่ถ้าทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติ Brown-Forsythe จะทดสอบโดยวิธีการแบบ Dunnett's T3 สมมติฐานมีดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของอย่างน้อย 2 กลุ่มแตกต่างกัน

สมมติฐานที่1 เพศแตกต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแตกต่างกัน สมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0: เพศต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายไม่แตกต่างกัน

H_1: เพศต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายแตกต่างกัน

ตาราง 8 แสดงค่าความแปรปรวนและผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย จำแนกตามเพศ

ตัวแปรที่ศึกษา	เพศ	N	$\bar{X}$	S.D.	Levene's test		t-test for Equality of Means		
					F	Sig	t	df	Sig
แรงจูงในในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย	ชาย	70	4.00	0.61	7.527	0.007	0.088	100.633	0.007
	หญิง	180	3.99	0.46					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน ดังนั้นจึงใช้ค่า Sig. (2-tailed) ในส่วนของ Equal variances not assumedมาวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ผลการวิเคราะห์พบว่า การทดสอบสมมติฐานด้านเพศกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขาย มีค่าความน่าจะเป็น Probability (p) เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1)หมายความว่า เพศต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 อายุต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์หนึ่งแตกต่างกันสมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0 : อายุต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการทดสอบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว(One Way Analysis of Variance: One-way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า

0.05 หากพบว่าค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า>หรือ = 0.05) จะใช้ค่า F ของสถิติ ANOVA แต่หากผลการทดสอบพบว่าแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า< 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ใช้สถิติ Levene's test ในการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

ตาราง 9 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test

อายุ	$\bar{X}$	S.D.	Levene Statistic	df1	df2	Sig
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	3.89	0.43				
26 - 30 ปี	4.06	0.52	1.691	3	246	0.170
31 - 35 ปี	4.06	0.54				
36 ปีขึ้นไป	3.87	0.57				

จากตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนพบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.170 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างด้วย F-test ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามอายุ

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	Sig
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.816	3	0.605	2.366	0.072
	ภายในกลุ่ม	62.946	246	0.256		
	รวม	**64.762**	**249**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 พบว่าการทดสอบสมมติฐานด้านอายุกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) พบว่า มีค่าSig. เท่ากับ 0.072 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อายุที่ต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 ระดับการศึกษาต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งที่แตกต่างกัน สมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายที่แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติการทดสอบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One-way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หากพบว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า>หรือ = 0.05) จะใช้ค่า F ของสถิติ ANOVA แต่หากผลการทดสอบพบว่าแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า< 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ใช้สถิติ Levene's test ในการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

ตาราง 11แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test

ระดับการศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	Levene Statistic	df1	df2	Sig
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.83	0.53				
ปริญญาตรี	3.96	0.49	0.580	2	247	0.561
สูงกว่าปริญญาตรี	4.25	0.53				

จากตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนพบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.561 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างด้วย F-test ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	Sig
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.524	2	1.262	5.009	0.007
	ภายในกลุ่ม	62.238	247	0.252		
	รวม	**64.762**	**249**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่าการทดสอบสมมติฐานด้านระดับการศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) พบว่า มีค่าSig. เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับการศึกษาต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นผู้ทำการวิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ใช้วิธีการทดสอบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่0.05 ตามลำดับดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มระดับการศึกษาต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

ระดับการศึกษาสูงสุด	$\bar{X}$	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.83	-	-.133	-.425*
			(.413)	(.021)
ปริญญาตรี	3.96	-	-	.292*
				(.003)
สูงกว่าปริญญาตรี	4.25	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ตาราง 13โดยการทดสอบแบบ LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ0.05 สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้คือ

1. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีค่า sig. เท่ากับ 0.413 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งไม่แตกต่างกัน

2. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าsig. เท่ากับ 0.021 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีผลต่างของค่าเฉลี่ยต่ำกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีโดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.425

3. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีค่าsig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีกับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีผลต่างของค่าเฉลี่ยต่ำกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีโดยผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.292

สมมติฐานที่ 4 รายได้ต่อเดือนต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งที่แตกต่างกัน สมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0 : รายได้ต่อเดือนต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายไม่แตกต่างกัน

H_1 : รายได้ต่อเดือนต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการทดสอบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One-way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หากพบว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า>หรือ = 0.05) จะใช้ค่า F ของสถิติ ANOVA แต่หากผลการทดสอบพบว่าแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า< 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ใช้สถิติ Levene's test ในการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test

รายได้ต่อเดือน	$\bar{X}$	S.D.	Levene Statistic	df1	df2	Sig
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	3.89	0.43	3.771	3	246	0.11
15,001 – 25,000 บาท	3.92	0.46				
25,001 – 35,000 บาท	4.15	0.64				
ตั้งแต่ 35,0001 บาทขึ้นไป	4.11	0.51				

จากตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนพบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.011 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 15 แสดงการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	Statistic(a)	df1	df2	Sig.
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	Brown-Forsythe	2.914	3	130.415	.057

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง15พบว่าการทดสอบสมมติฐานด้านรายได้ต่อเดือนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวน (Brown-Forsythe) พบว่า มีค่าSig. เท่ากับ 0.057 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า รายได้ต่อเดือนต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 5 ประสบการณ์ทำงานต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งที่แตกต่างกัน สมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0 : ประสบการณ์ทำงานต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายไม่แตกต่างกัน

H_1 : ประสบการณ์ทำงานต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการทดสอบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One-way ANOVA) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อมีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 หากพบว่า ค่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า>หรือ = 0.05) จะใช้ค่า F ของสถิติ ANOVA แต่หากผลการทดสอบพบว่าแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่า< 0.05) จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ซึ่งผลการทดสอบความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ใช้สถิติ Levene's test ในการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

ตาราง 16 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's Test

ประสบการณ์ทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	Levene Statistic	df1	df2	Sig
1 – 2 ปี	3.92	0.50				
3 – 4 ปี	3.95	0.52	0.292	4	245	0.883
5 – 6 ปี	4.21	0.49				
มากกว่า 6 ปีขึ้นไป	4.06	0.46				

จากตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนพบว่าค่า Sig เท่ากับ 0.883 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างด้วย F-test ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 17 แสดงการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	Sig
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.239	4	0.560	2.194	0.070
	ภายในกลุ่ม	62.523	245	0.255		
	รวม	**64.762**	**249**			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 พบว่าการทดสอบสมมติฐานด้านประสบการณ์ทำงานกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) พบว่า มีค่าSig. เท่ากับ 0.070 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสบการณ์ทำงานต่างกันแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 6 ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งสมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0 : ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินไม่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขาย

H_1 : ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินมีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 7 ความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งสมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0 : ความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขาย

H_1 : ความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขาย

สมมติฐานที่ 8 ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งสมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

H_0 : ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ไม่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขาย

H_1 : ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขาย

ในการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังผลตอบแทนคือความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆและความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์กับแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งด้วยสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือหพุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) มีค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า 0.05 สมมติฐานมีดังนี้

ตาราง 18 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังผลตอบแทนกับแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งโดยวิธี Multiple regression analysis

ตัวแปรความถดถอยเชิงซ้อน	Unstandardized Coefficents		Standardized Coefficents	t	Sig.
	Beta	Std.Error	β		
ค่าคงที่ (Constant) β_0	2.519	.150		16.770	.000
ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (x1)	.005	.052	.008	.098	.922
ผลประโยชน์อื่น ๆ (x2)	.126	.060	.187	2.125	.035
ผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ (x3)	.254	.053	.383	4.773	.000
Adjusted R Square (R^2)	.282	F			33.536
Std. Error of the Estimate	.432	Sig.			.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 18 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังผลตอบแทนกับแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง โดยวิธีวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือพหุคูณ สามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y = 2.519 + 0.126X_2 + 0.254X_3$$

โดยที่ Y แทนแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

x_1 แทนผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

x_2 แทนผลประโยชน์อื่น ๆ

x_3 แทนผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับตามขนาดของความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์และผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ โดยค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.383,0.187 ตามลำดับ และจากค่า Adjusted R Square R^2 มีค่าเท่ากับ 0.282 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งได้ร้อยละ 33.536 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์ (B) ของผลประโยชน์อื่น ๆแสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีผลประโยชน์อื่น ๆ เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ทีมงานของผู้ตอบแบบสอบถามจะมีแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เพิ่มขึ้น 0.126 หน่วย

ค่าสัมประสิทธิ์ (B) ของผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์เพิ่มขึ้น 1 หน่วยโดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เพิ่มขึ้น 0.254 หน่วย

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 19 แสดงการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
ลักษณะส่วนบุคคล		
1. เพศ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	T-Test
2. อายุ	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-Test
3. การศึกษา	สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-Test
4. รายได้ต่อเดือน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-Test
5. ประสบการณ์ทำงาน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	F-Test
ความคาดหวังผลตอบแทน		
ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน	ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression
ความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆ	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression
ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์	สอดคล้องกับสมมติฐาน	Multiple Regression

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง "ความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง" โดยจำแนกออกเป็นปัจจัยส่วนบุคคล ความคาดหวังผลตอบแทนเพื่อให้ทราบถึงแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ในด้านต่าง ๆซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผลอภิปรายผลและมีข้อเสนอแนะในการวิจัยดังนี้

สังเขปความมุ่งหมายสมมติฐานและวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงานมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคาดหวังผลตอบแทนมีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สมมุติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทร์แห่งหนึ่ง
2. ความคาดหวังผลตอบแทน ได้แก่ ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินมี ผลตอบแทนประโยชน์อื่น ๆและผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานขายบ้านและคอนโดมิเนียมที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทแห่งหนึ่ง ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 250 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีขั้นตอน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) และใช้การสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้ไปจัดเก็บข้อมูลจนครบจำนวนที่ต้องการ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่เพศอายุการศึกษารายได้ต่อเดือน และประสบการณ์ทำงานโดยใช้แบบให้เลือก (Multiple Choice) มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด 5 ข้อโดยใช้ระดับการวัดข้อมูล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง รวมคำถามทั้งหมด 9 ข้อ ได้แก่ ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆ และความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์รวมคำถามทั้งหมด 9 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการเก็บข้อมูลโดยผู้วิจัยจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนจำนวน250คนเพื่อนำมาวิเคราะห์ ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือทางวิชาการเอกสารวารสารที่สามารถอ้างอิงได้สารนิพนธ์ปริญญานิพนธ์ผลงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องรวมถึงแหล่งข้อมูลทางอินเตอร์เน็ต

การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. เมื่อได้รับแบบสอบถามผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการตรวจสอบข้อมูล (Editing) ลงรหัส (Coding) และนำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อการประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency)สร้างตารางแจกแจงความถี่ข้อมูลโดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent-Sample T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวโดยใช้สถิติ One–Way ANOVA (One–Way Analysis of Variance) และสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือหพุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาความคาดหวังของผลตอบแทนมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งจากการศึกษาสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 250 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ–ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน180คนและเพศชายจำนวน70คน คิดเป็นร้อยละ72.00 และ 28.00 ตามลำดับ

อายุ- ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุ26 - 30 ปีจำนวน101 คนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปีจำนวน 80คนถัดมา31 – 35 ปีจำนวน 49คนและอายุ36 ปีขึ้นไปจำนวน 20คนคิดเป็นร้อยละคิดเป็นร้อยละ 40.40, 32.00, 19.60และร้อยละ 8.00 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา- ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 210คนรองลงมาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 30คนและต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 10คนคิดเป็นร้อยละ 84.00, 12.00 และร้อยละ4.00 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน–ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีรายได้ต่อเดือน 15,001-25,000 บาทจำนวน 135 คนรองลงมาผู้มีรายได้ต่อเดือน 25,001-35,000 บาท จำนวน 48 คนถัดมารายได้ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 40 คน และรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไปจำนวน 27 คน เป็นร้อยละ54.00, 19.20, 16.00และร้อยละ 10.80ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงาน – ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 5 ปีมีจำนวน 104 คนคิดรองลงมาเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงาน 3–4 ปีมีจำนวน 67 คนถัดมาเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 6 ปีขึ้นไปเป็นร้อยละ 41.60, 26.80, 21.60 และร้อยละ 10.00 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้านได้แก่ด้านความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ด้านความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆ ด้านความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 250 คน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่ามีดังนี้

ด้านความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินอยู่ในระดับมากและปานกลางโดยสิ่งจูงใจเช่นโบนัสคอมมิสชั่นฯลฯ ที่พนักงานได้รับ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 รองลงมาได้แก่เงินเดือนที่พนักงานได้รับในปัจจุบันและพนักงานได้รับหุ้นหรือได้สิทธิ์ซื้อหุ้นในราคาพิเศษโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และ 2.96 ตามลำดับ

ด้านความคาดหวังผลตอบแทนประโยชน์อื่น ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคาดหวังผลตอบแทนประโยชน์อื่น ๆ ในระดับมากทุกข้อโดยผลประโยชน์อื่นๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลประกันชีวิตมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมาได้แก่มีผลประโยชน์ด้านการประกันรายได้ เช่น จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพและผลประโยชน์อื่นๆ ที่พนักงานได้รับ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง/ค่าเช่าบ้าน/ค่าน้ำมัน/ค่าเดินทาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และ 3.51 ตามลำดับ

ด้านความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ผู้ตอบแบบสอบถามมีมีความคาดหวัผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ ในระดับมากและมากที่สุดโดยความมั่นคงและการจ้างงานมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 รองลงมาได้แก่ความก้าวหน้าในอาชีพและวุฒิความรู้และการได้รับโอกาสพัฒนาและเรียนรู้งานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.88 ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแสดงค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งแบ่งออกเป็น 3ด้านได้แก่ด้านความพยายาม ด้านความทุ่มเทและความร่วมมือของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 250 คน เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้านพบว่า มีดังนี้

ผลการวิเคราะห์ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ในระดับมากและมากที่สุด โดยความคิดเห็นท่านมุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จตามงานที่ได้รับมอบหมายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 รองลงมาคือความคิดเห็นท่านมีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาในการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ความคิดเห็นท่านมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานที่ทำมีความยากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ความคิดเห็นท่านเต็มใจทำงานใหม่ ๆ และยากตามที่ผู้บังคับบัญชามอบให้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ความคิดเห็นท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านทำงานแบบทีมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 ความคิดเห็นท่านรู้สึกกระตือรือร้น อยากปฏิบัติงานอยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ความคิดเห็นท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการทำงานอย่างเต็มที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ความคิดเห็นท่านจะทำงานเลยเวลา เพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่า

ล่วงเวลาก็ตามมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และความคิดเห็นท่านท่านอุทิศเวลาการทำงานมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับครอบครัวมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 เพศมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้เพศที่แตกต่างกัน ที่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 อายุมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้อายุที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 4 รายได้ต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 5 ทำงานมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งที่

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 6 คาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินมีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินไม่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 7 ความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งสมมติฐานของการวิจัยมีดังนี้

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้ความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ ส่งผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 8 ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

สรุปผลการวิเคราะห์สมมติฐานได้ดังนี้ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ ส่งผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการศึกษาวิจัย

ผลการวิจัยความคาดหวังของผลตอบแทนมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. มีความต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ พบว่า เพศชายและเพศหญิงที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมนัสบุญวงศ์ (2537) ได้ทำการศึกษาเรื่องแรงจูงใจของพนักงานอุตสาหกรรมเครื่องหนังกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนังงานในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องหนังการวิจัยพบว่าพนักงานในสถานประกอบการขนาดต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานต่างกันและพนักงานที่มีอายุการศึกษาสถานภาพเพศระยะเวลาในการทำงานและตำแหน่งงานแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการทำงานที่ต่างกัน

2. อายุมีความต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุพบว่า อายุที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อมูลเกี่ยวกับอายุในแต่ละช่วง พบว่าค่าเฉลี่ยของแต่ละช่วงอายุค่อนข้างใกล้เคียงกันในการทำงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ความสามารถ และความรู้เกี่ยวกับสินค้า ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องเสนอขายให้แก่ลูกค้าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ อาศัยความขยันในการทำงานเพื่อให้ปิดยอดขายบ้านได้ในแต่ละเดือนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสิริพร อำไพศรี (2547: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อ

แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายจัดเก็บค่าผ่านทาง การทางพิเศษแห่งประเทศไทย พบว่า อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจน้อยมาก ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเลย คือ เพศ และระดับการศึกษาและสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสนจิรพัฒนานนท์เทวันอุทัยวัฒน์วีรชัยสุวัณณะศรีธรรมรงค์อ่อนหวานและจำลอง ศุภศิริสินธุ์ (2542) ที่ได้ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน : กรณีศึกษาบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัดณท่าอากาศยานกรุงเทพมหานครพบว่าภูมิหลังของพนักงานได้แก่เพศอายุสถานภาพสมรสระยะเวลาในการทำงานระดับการศึกษาและตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะส่งผลให้ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันส่วนพนักงานที่มีรายได้ในการปฏิบัติงานต่อเดือนแตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่แตกต่างกัน

3. ระดับการศึกษาต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อมูลเกี่ยวกับระดับการศึกษาในแต่ละช่วง พบว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละช่วงค่อนข้างใกล้เคียงกัน จึงทำให้มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของพนัสหันนาคินทร์ (2526 : 16) ที่กล่าวว่าบุคคลที่ได้รับการศึกษาสูงย่อมมีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆได้มากและสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้เข้าสู่ภาคปฏิบัติมากขึ้นด้วยตรงกันข้ามกับพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีซึ่งจะต้องใช้ความพยายามฝึกฝนหาความรู้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จและอาจขาดความมั่นใจในตนเองจึงส่งผลให้พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีและสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจมาภรณ์ มะวิญธร. (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีเพศต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานกับธนาคารที่ต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. รายได้ต่อเดือนต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้ต่อเดือนพบว่า รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อมูลเกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนในแต่ละช่วง พบว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละช่วงค่อนข้างใกล้เคียงกันสอดคล้องกับงานวิจัยของดวงดาว เสวันนา และวิไลวรรณ เขตพงค์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการ

ทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องเพศ สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ อายุการทำงาน และแผนกที่แตกต่างกันไม่มีผลทำให้แรงจูงใจในการทำงานและผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ 76 พ.ท. ณัฐเดช จันทรางศุ (2547) ที่ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของกำลังพลกองดุริยางค์ทหารบก โดยใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลคือทฤษฎีปัจจัยคู่ (two- factor theory) ของเฮอร์ซเบอร์กที่พบว่าระดับชั้นยศระดับรายได้วุฒิการศึกษา สถานภาพทางครอบครัวอายุราชการไม่ความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน (แรงจูงใจในการทำงาน)

5. ประสบการณ์ทำงานต่างกันแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ทำงานพบว่า ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อมูลเกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนในแต่ละช่วง พบว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละช่วงค่อนข้างใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิพย์ แจ่มพงษ์ (2546) ที่พบว่า อายุราชการและอายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานยาเสพติด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอู่ทหารเรือธนบุรีเป็นหน่วยงานราชการ บุคลากรที่ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างส่วนราชการ ดังนั้น อายุงานที่เพิ่มขึ้นอาจมิได้หมายความถึงอัตราเงินเดือนและความก้าวหน้าที่เพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด บุคลากรในทุกระดับอายุงานจึงมีความคาดหวังต่อปัจจัยจูงใจด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน หรือกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า ทุกคนมีความต้องการปัจจัยต่าง ๆ เหมือนกันนั่นเอง และสอดคล้องกับงานวิจัยของเบญจมาภรณ์ มะวิญธร. (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องขวัญในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายการพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีขวัญในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานกับธนาคารที่ต่างกัน มีขวัญในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

6. ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินพบว่าความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิภาดา ปัดถนานนท์ (2548: บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนการทำงานและความตั้งใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการอัยการ หลังการประกาศใช้พระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งข้าราชการอัยการ พ.ศ. 2544 ผลการวิจัยพบว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนจากการทำงานในด้านต่าง ๆ กับการออกนอกองค์กร พบว่าผลตอบแทนจากการทำงานด้านเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการออกนอกองค์กรอย่างมีนัยสัญที่ 0.01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัตร เพชรมุณี (2533) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานที่ต้องมีปัจจัยกระตุ้น (ปัจจัยที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน) และปัจจัยค้ำจุน (ปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน) และได้มีการเปรียบเทียบระหว่างความปราถนาในสิ่งที่สามารถตีค่าได้เป็นเงิน กับไม่สามารถตีค่าได้เป็นเงิน พบว่าผู้ปฏิบัติงานมีความปราถนาในสิ่งที่ไม่สามารถตีค่าเป็นเงินได้มากกว่า

7. ความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่น ๆ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่น ๆ พบว่าความคาดหวังผลตอบแทนที่ผลประโยชน์อื่นๆมีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมนชินามณีรัตน์ศนิพรภู่พงษ์ อัญชลีพรนันทเฉลิมชัย (2550: 106) ระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการในเรื่องการให้สิทธิประโยชน์และสวัสดิการการจ่ายค่าตอบแทนและลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กันโดยผลของการวิจัยพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการต่างมีความพึงพอใจในเรื่องการให้สิทธิประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆรวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานก็มีความเหมาะสมซึ่งจะมีพนักงานเป็นเพียงส่วนน้อยที่ไม่พึงพอใจในเรื่องสวัสดิการค่าตอบแทนและสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งผลงานการวิจัยทั้งหมดนี้มีทฤษฎีสนับสนุนอยู่หลายทฤษฎีอันได้แก่แนวคิดเกี่ยวกับสภาพการจ้างงานโดยมี(พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์. 2518;อ้างอิงจากรักชนก. 2546: 20) ให้ความหมายของสภาพการจ้างว่าหมายความถึงเงื่อนไขการจ้างหรือทำงานกำหนดวันและเวลาทำงานค่าจ้างสวัสดิการการเลิกจ้างหรือประโยชน์อื่นของนายจ้างหรือลูกจ้างอื่นเกี่ยวกับการจ้างหรือการทำงาน (มาตรา 5)และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุพัตราเนตรจรัสแสง (2545) พบว่าค่าตอบแทนด้านธุรกรรมส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานกลุ่มบริษัทยูไนเต็ดบรอดคาสติ้งคอร์ปอเรชั่นโดยค่าตอบแทนด้านธุรกรรมที่เกี่ยวกับสวัสดิการในรูปแบบที่ไม่เป็นตัวเงินมากเป็นลำดับที่หนึ่งคือค่ารักษาพยาบาลและค่าตอบแทนด้านธุรกรรมที่เกี่ยวกับสวัสดิการในรูปแบบที่เป็นตัวเงินที่พนักงานมีความพึงพอใจคือโครงการให้เงินจูงใจพิเศษ (Incentive) กับพนักงาน

8. ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

จากการศึกษาความคาดหวังผลตอบแทนผลด้านความสัมพันธ์พบว่าความคาดหวัผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ ซึ่ง

สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัฒนพงศ์หนูพันธ์ (2537) พบว่าค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์และค่าตอบแทนด้านธุรกรรมส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของผู้บริหารสาขาธนาคารพาณิชย์ไทยในกรุงเทพมหานครในส่วนของค่าตอบแทนด้านความสัมพันธ์นั้นผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่ธนาคารวางไว้มีคุณค่าต่อพนักงานระดับผู้บริหารและสอดคล้องกับงานวิจัยของพูลศักดิ์ สมบูรณ์ (2548: 68) ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของนายทหารชั้นผู้น้อยที่ปฏิบัติงานอยู่ในมณฑลทหารบกที่ 22 อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ข้าราชการชั้นผู้น้องมีความรู้สึกว่าในการปฏิบัติงานหากมีโอกาสที่มีความก้าวหน้าในชีวิตราชการ รวมทั้นได้รับความยุติธรรมในการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีคาวมชอบ การเลื่อนชั้นยศและตำแหน่ง จะทำให้ข้าราชการมีความทุ่มเท ความพยายาม ความเสียสละ ความร่วมมือ และความผูกพัน ในการปฏบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องความคาดหวังผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับนำผลไปใช้ประโยชน์ทางการปฏิบัติงานและการทำศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ประสบการณ์ทำงานกับแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์พบว่าเพศ รายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ส่วนอายุ ระดับการศึกษาประสบการณ์ทำงานไม่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์โดยพนักงานขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอาจเป็นเพราะโดยทั่วไปจำนวนประชากรหญิงมีมากกว่าชายและลักษณะงานนี้เป็นงานที่ต้องให้บริการลูกค้าเป็นหลัก เนื่องจากผู้หญิงมีคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ เฉพาะอย่างยิ่งการรู้จักปรับตัว มีความสุภาพอ่อนน้อมและรู้จักการเอาอกเอาใจลูกค้า ทำให้พนักงานขายหญิงสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างแนบเนียนและส่งผลต่อรายได้ที่เข้ามา

2. จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความคาดหวังต่อเงินเดือนที่จะได้รับในปัจจุบันที่มากและมีความคาดหวังในการได้รับโบนัส ค่าคอมมิสชั่นซึ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยความต้องการทางกายในขั้นพื้นฐานที่ทุกคนต้องการ และจากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความความคาดหวังต่อการได้รับโบนัส ค่าคอมมิสชั่นมากที่สุด ดังนั้น จากข้อนี้องค์กรควรจะต้องสร้างแรงจูงใจโดยการกำหนดมาตรฐานในการให้ผลตอบแทนขั้นต่ำต่อพนักงานที่ชัดเจน โดยอาจจะเป็นการประกันโบนัสในแต่ละปี ทั้งนี้ เพื่อสร้างกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงาน และจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ที่เต็มประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าจากการศึกษาจะพบว่าปัจจัยนี้ไม่ได้มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนต้องการ ดังนั้นจึงนับว่าเป็นองค์ประกอบกนึ่งที่สำคัญ

3. จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องมากจากพนักงานมีความคาดหวังต่อ การที่บริษัทจะมีสวัสดิการอื่นๆ ที่จำเป็นเช่น ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต การได้รับการจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพจากบริษัท ซึ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยความต้องการความปลอดภัยการคุ้มครองในขั้นพื้นฐานที่ทุกคนต้องการ และจากการศึกษาพบว่าพนักงานมีความความคาดหวังต่อการได้รับค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิตมากที่สุด ดังนั้น จากข้อนี้องค์กรควรจะต้องสร้างแรงจูงใจโดยการกำหนดนโยบายการดูแลและให้สวัสดิการต่อพนักงานที่เป็นมาตรฐาน ชัดเจน โดยอาจจะครอบคลุมถึงบุคคลในครอบครัวของพนักงาน ทั้งนี้ เพื่อสร้างกำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติของพนักงาน และจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่เต็มประสิทธิภาพ และจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานซึ่งหากบริษัทให้ความสำคัญในปัจจัยนี้แล้ว ก็จะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้นไปด้วยตามระดับความคาดหวังที่เพิ่มสูงขึ้น

4. จากการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องมากจากพนักงานมีความคาดหวังต่อความมั่นคงในการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และรวมถึงการได้รับโอกาสพัฒนาและเรียนรู้งาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความต้องการที่จะมีการงาน อาชีพที่มั่นคง มีโอกาสเติบโต และรวมถึงได้เรียนรู้งานในระดับความต้องการสูง ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้นบริษัทควรให้ความสำคัญในการที่จะยกย่อง ยอมรับ ให้โอกาสพนักงานได้แสดงความรู้ความสามารถเพื่อเลื่อนลำดับตำแหน่งตามความเหมาะสม โดยอาจจะมีการทดสอบประจำปี เพื่อคัดเลือกบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทดแทนตำแหน่งเดิมภายในบริษัทก่อนที่จะรับบุคคลภายนอก

5. จากการศึกษาพบว่าปัจจัยความคาดหวังผลตอบแทนผลประโยชน์อื่นๆ และปัจจัยความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ ร่วมกันส่งผลต่อแรงจูงใจปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น แสดงให้เห็นว่ายังมีปัจจัยอื่นๆ อีกที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติง แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจัยเหล่านี้ก็ยังเป็นปัจจัยที่จะช่วยส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์กรควรศึกษาในปัจจัยอื่นๆ เพื่อนำผลมาเปรียบเทียบให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ก่อนที่จะลำดับความสำคัญในการบริหารงานก้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเหล่านี้ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและผลการดำเนินงานที่ดีของบริษัทด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาในเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) ซึ่งมีการเก็บข้อมูลจากใช้แบบสอบถามเพียงอย่างเดียวดังนั้นจึงอาจเพิ่มการศึกษาในเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) โดยใช้การสัมภาษณ์การสังเกตหรือการเข้าไปทำความรู้จักและมีส่วนร่วมในการทำงานกับพนักงานในส่วนงานต่างๆเพื่อจะได้รับทราบถึงความคาดหวังผลตอบแทนได้มากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาเพิ่มเติมในเชิงคุณภาพว่าปัจจัยใดอีกบ้างนอกจาก ปัจจัยด้านผลประโยชน์อื่นๆ และปัจจัยด้านผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ ที่จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อจะนำข้อมูลจากการวิจัยไปปรับปรุงพัฒนาในด้านต่างๆ และสามารรถนำเสนอแนวทางการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในอนาคตได้

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์ เนื่องจากว่าในการศึกษาครั้งนี้พบว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด ดังนั้นในการศึกษาครั้งถัดไปควรเพิ่มเติมในการศึกษาปัจจัยดังกล่าวในเชิงลึกมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการที่จะสร้างแรงจูงใจของพนักงาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2548). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2546). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. (ฉบับปรับปรุงใหม่).* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2545ก). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย.* พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2545ข). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2545ค). *หลักสถิติ.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----------. (2544). *สถิติสำหรับงานวิจัย.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กิ่งพร ทองใบ. (2553). *ระบบค่าตอบแทนสมัยใหม่ จากวิชาการสู่วิชาชีพ.* กรุงเทพฯ : เอช อาร์ เซ็นเตอร์

จุมพล หนิมพานิช. (2525). *องค์การและการจัดการ.* นนทบุรี: ฝ่ายการพิมพ์สำนักเทคโนโลยีทาง.

ชนัสถ์นันท์ อิสระเหนือทรัพย์. (2554). *แรงจูงใจของพนักงานขายอสัหาริมทรัพย์.* สารนิพนธ์ สส.ม. (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์). กรุเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาตร์. ถ่ายเอกสาร.

ทองใบ สุดชารี. 2547. *ทฤษฎีองค์การ: วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์* อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ธงชัย สันติวงษ์; และ ชัยยศ สันติวงษ์. (2526). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ.* กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

นฤมล วินิจวงศ์ (2547). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่อม Infone Thailand Goup* สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

น้ำฝน เพ็ชรดี (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติการและปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในกานปฏิบัติงาน. กรณีศึกษา บริษัท เคน แมกซ์ (ประเทศไทยจำกัด)* สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

บุญทัน ดอกไธสง; และ เอ็ด สาระภูมิ. (2529).*ประสิทธิภาพการใช้มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร.* กรุงเทพฯ: รัชดา 84 แมนเนจเมนท์.

ยุคล ทองตัน. (2537). *ขวัญของลูกจ้างประจำในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.* รายงานการวิจัย คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วรารัตน์ เขียวไพรี. (2550). *การบริหารค่าตอบแทน* กทม. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์

ศรีประภา พลพยุหะ; สุนทรีย์ ยิ้มสำเนียง; และณัฐกานต์ สุตะพาหะ. (2547).*ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจใน การทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท มิตซูบิชิ เอลเลเวเตอร์ เอเซีย จำกัด*. ปริญญานิพนธ์ วศ.ม.(เทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. ถ่ายเอกสาร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และ สมชาย หิรัญกิตติ. (2530). *การบริหารสำนักงานแบบใหม่ ฉบับสมบูรณ์.* กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา .

สโรธร ปุษปาคม. (2550). *ระบบค่าตอบแทนในธุรกิจไทย:ผลกระทบต่อผลลัพธ์ระดับบุคคล.* ปริญญานิพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตร์) กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

สอ้าน โปรยบำรุง. (2547). *การบริหารงานขาย*.กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.

สมยศ นาวีการ. (2543). *การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.

Gene, M. Lutz. (1983). *Understanding Social Statistics*. New York: Macmillan Publishing Inc.

Sallis, E; & Sallis, K. (1990). *People in Organization*. London: Macmillan Education.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. อาจารย์ดร.พนิต กุลศิริ	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.การญณ์ระวี อนันตอัครกุล	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง

ความคาดหวังของผลตอบแทนที่มีผลต่อแรงจูงใจการปฏิบัติงานของพนักงานขาย อสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตรโดยข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บความลับและจะนำมาใช้ประโยชน์การศึกษาในเรื่องนี้เท่านั้นผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอย่างสูงที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามนี้

แบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 3ส่วนดังนี้

ส่วนที่1. ปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่2. ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

ส่วนที่3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์

ส่วนที่1ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดให้รายละเอียดเกี่ยวกับตัวท่าน โดยทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่อง ☐ ตามความเป็นจริงสำหรับตัวท่าน

1.เพศ

☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง

2.อายุ

☐ 1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี ☐ 2. 26 - 30 ปี

☐ 3. 31 - 35 ปี ☐ 4. 36 ปีขึ้นไป

3.ระดับการศึกษา

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้ต่อเดือน

☐ 1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท ☐ 2. 15,001 – 25,000 บาท

☐ 3. 25,001 – 35,000 บาท ☐ 4. ตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไป

5.ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1. 1 – 2 ปี ☐ 2. 3 – 4 ปี

☐ 3. 5 – 6 ปี ☐ 4. มากกว่า 6 ปีขึ้นไป

<u>ตอนที่ 2</u> ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง

คำชี้แจง ในส่วนนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์ เพื่อจะได้ทราบถึงความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายของท่านเกี่ยวข้องกับประเด็นเหล่านี้มากน้อยเพียงใด **ให้ท่านใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ**

ความคาดหวังของผลตอบแทนพนักงานขายอสังหาริมทรัพย์	ระดับของความคาดหวังของผลตอบแทน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
ความคาดหวังผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน					
1.เงินเดือนที่พนักงานได้รับในปัจจุบัน					
2.สิ่งจูงใจ เช่น โบนัส คอมมิสชั่น ฯลฯ ที่พนักงานได้รับ					
3.พนักงานได้รับหุ้นหรือได้สิทธิ์ซื้อหุ้นในราคาพิเศษ					
ความคาดหวังผลประโยชน์อื่น ๆ					
4.ผลประโยชน์ด้านการประกันรายได้ เช่น จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ					
5.ผลประโยชน์อื่นๆ ที่พนักงานได้รับ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง/ค่าเช่าบ้าน/ค่าน้ำมัน/ค่าเดินทาง					
6.ผลประโยชน์อื่นๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ประกันชีวิต					
ความคาดหวังผลตอบแทนด้านความสัมพันธ์					
7. ความก้าวหน้าในอาชีพ					
8. ความมั่งคงและการจ้างงาน					
9. การได้รับโอกาสพัฒนาและเรียนรู้งาน					

<u>ส่วนที่ 3</u> ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพนักงานขาย

คำชี้แจง ในส่วนนี้แบบสอบถามเรื่อง แรงจูงใจในในการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ทราบถึงความรู้สึกของท่านที่มีต่อลักษณะต่าง ๆ ของงานที่ท่านกำลังทำอยู่ แต่ละข้อมีระดับความเห็นให้ท่านเลือกตอบ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง **ให้ท่านใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวและกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ**

แรงจูงใจปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	ไม่เห็นด้วย (4)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
1. ท่านมุ่งที่จะทำงานให้สำเร็จตามงานที่ได้รับมอบหมาย					
2. ท่านมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานที่ทำมีความยาก					
3. ท่านมีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน					
4. ท่านจะทำงานเลยเวลา เพื่อทำงานให้เสร็จแม้ว่าจะไม่ได้ค่าล่วงเวลาก็ตาม					
5. ท่านรู้สึกกระตือรือร้น อยากปฏิบัตงานอยู่เสมอ					
6. ท่านอุทิศเวลาการทำงานมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับครอบครัว					
7. ท่านมีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดในการทำงานอย่างเต็มที่					
8. ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านทำงานแบบทีม					
9. ท่านเต็มใจทำงานใหม่ ๆ และยาก ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบให้					

***** ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถามนี้ *****

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวศรินณา ทรวงสังเวียน
วันเดือนปีเกิด	7 มีนาคม 2516
สถานที่เกิด	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	118/62 หมู่ 1 ต.บ้านกรด อ.บางปะอิน จ.พระนครศรีอยุธยา
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บัญชีอาวุโส
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2539	บริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี จาก มหาวิทยาหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
พ.ศ. 2556	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ